

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Komparace marketingu vybraných lyžařských areálů

Marketing Comparison of Selected Ski Resorts

Student: František Plaček

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Roman Minárik

Ostrava 2012

Miestoprísahne prehlasujem, že som celú prácu, vrátane všetkých príloh, vypracoval samostatne.

V Ostrave, 11. 5. 2012

.....

Pod'akovanie

Ďakujem Mgr. Romanovi Minárikovi za ochotu, cenné rady a usmernenie pri písaní bakalárskej práce.

OBSAH

1	ÚVOD	5
2	MANAŽMENT, ŠPORTOVÝ MANAŽMENT	6
2.1	MANAŽMENT	6
2.2	FUNKCIA MANAŽMENTU	7
2.3	ŠPORTOVÝ MANAŽMENT	7
2.4	MANAŽÉR, ŠPORTOVÝ MANAŽÉR	8
2.4.1	<i>Manažér</i>	<i>8</i>
2.4.2	<i>Športový manažér</i>	<i>8</i>
2.4.3	<i>Manažérske funkcie</i>	<i>9</i>
3	MARKETING, MARKETING V ŠPORTE.....	10
3.1	MARKETING	10
3.1.1	<i>Marketingové ciele.....</i>	<i>11</i>
3.1.2	<i>Marketingový informačný systém</i>	<i>12</i>
3.2	ŠPORTOVÝ MARKETING	13
3.3	KOMPARÁCIA MARKETINGU	14
3.4	MARKETINGOVÝ MIX.....	14
3.4.1	<i>Marketingový mix v športe</i>	<i>15</i>
3.4.2	<i>Marketingová komunikácia</i>	<i>16</i>
3.4.3	<i>Reklama.....</i>	<i>17</i>
3.5	VÝSKUMNÉ METÓDY MARKETINGOVÉHO ŠETRENIA	17
3.5.1	<i>SWOT analýza</i>	<i>17</i>
3.6	MARKETINGOVÝ VÝSKUM	19
3.6.1	<i>Plán marketingového výskumu</i>	<i>19</i>
4	KOMPARÁCIA MARKETINGU VYBRANÝCH LYŽIARSKYCH AREÁLOV	22
4.1	SNOW/SUN PARADISE VEĽKÁ RAČA OŠČADNICA.....	22
4.2	SKI MAKOV	24
4.3	DOTAZOVANIE.....	25
4.4	ROZHOVOR S MANAŽÉRMÍ LYŽIARSKYCH STREDÍSK SNOW PARADISE VEĽKÁ RAČA A SKI MAKOV	36
4.5	SWOT ANALÝZA	42
4.5.1	<i>Snow Paradise Veľká Rača Oščadnica</i>	<i>42</i>
4.5.2	<i>Ski Makov</i>	<i>43</i>
4.6	KOMPARÁCIA LYŽIARSKYCH STREDÍSK POMOCO U MARKETINGOVÉHO MIXU	44
4.6.1	<i>Produkt.....</i>	<i>44</i>
4.6.2	<i>Cena.....</i>	<i>46</i>
4.6.3	<i>Miesto.....</i>	<i>47</i>
4.6.4	<i>Marketingová komunikácia</i>	<i>48</i>
5	ZHRNUTIE VÝSLEDKOV ŠETRENIA, NÁVRHY A ODPORÚČANIA.....	50
5.1	ZHRNUTIE VÝSLEDKOV	50
5.2	NÁVRHY NA ZLEPŠENIE A ODPORUČENIA	51
6	ZÁVER.....	53

Zoznam použitej literatúry

Zoznam skratiek

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Zoznam príloh

1 Úvod

Lyžovanie je oproti niektorým iným športom mladé. V minulosti slúžilo ako dopravný prostriedok. Do povedomia ľudí sa ako rekreačno-športová aktivita dostala až v 20. storočí. Postupným vývojom lyžovania sa začali od seba odlišovať aj jednotlivé lyžiarske techniky, ktoré poznáme dnes, ako napr. lyžovanie, beh na lyžiach, skoky na lyžiach, atď. Dnes predstavuje lyžovanie jednu z disciplín na olympijských hrách a je zastúpené mnohými odvetviami. Základným delením lyžovania je rozdelenie na severské a alpské disciplíny. Severské sú beh na lyžiach, skoky na lyžiach a alpskými sú zjazdové techniky, ako napr. slalom, obrovský slalom, zjazd a pod.

Na vykonávanie lyžiarskych a iných zimných aktivít využívame v súčasnej dobe vybudované lyžiarske strediská. Preto témou mojej bakalárskej práce je marketingová komparácia dvoch vybraných lyžiarskych stredísk. Vybranými lyžiarskymi strediskami sú Snow Paradise Veľká Rača Oščadnica a menšie stredisko Ski Makov. Táto téma bola vybraná jednak pre rastúcu obľubu lyžiarskych športov a taktiež preto, lebo marketing je veľmi dôležitá súčasť riadenia podnikov.

Zvolené lyžiarske strediská sú porovnávané z marketingového hľadiska. V bakalárskej práci boli použité informácie o spokojnosti zákazníkov s cenami poskytovaných služieb a ich kvalitou, ďalej o materiálnom zázemí obidvoch areálov, taktiež aj v rozmanitosti a počte zjazdoviek. Ďalej som sa zamerlal na marketingovú komunikáciu a reklamnú kampaň každého zo stredísk. Informácie boli získané z dotazníka, rozhovorov a internetových stránok obidvoch stredísk. V bakalárskej práci bola vykonaná SWOT analýza a marketingový mix. Na základe týchto všetkých marketingových prvkov boli doporučené jednotlivým lyžiarskym strediskám návrhy na zlepšenie a prilákanie, respektíve udržanie si zákazníkov.

Cieľom bakalárskej práce je porovnať a rozanalyzovať nástroje marketingu dvoch vybraných lyžiarskych areálov. Zistiť ako tieto strediská fungujú z pohľadu marketingového vplyvu na zákazníkov a takto získať prehľad o ich súčasnom stave. Na základe týchto informácií dospieť k určitému záveru, radám a návrhom pre zlepšenie, ktoré budú ponúknuté obidvom strediskám z pohľadu nezainteresovanej osoby.

2 Manažment, športový manažment

2.1 Manažment

Manažment sa zaoberá teoreticky, ale aj prakticky riadením organizácií v podmienkach trhového hospodárstva, tvrdí Majtán a kol. (2008). [10]

Podľa Majtána a kol. (2008) sa dá manažment chápať a interpretovať v štyroch významoch, a to:

- proces – dynamický proces, pri ktorom sa na začiatku definujú ciele, nasleduje ich realizácia až po kontrolu. Je to neprestajne sa opakujúci cyklus,
- profesia – začal v polovici 40. rokov dvadsiateho storočia v U.S.A. oddeľovaním vlastníctva podnikov a manažmentu. Tento proces sa spája s nástupom profesionálnych pracovníkov do manažerských funkcií,
- vedná disciplína – integruje poznatky zo spoločenských, prírodných a technických disciplín do jednotného celku. Hlavnou úlohou takéhoto managementu je vytvoriť metodológiu riadenia, ktorá umožní zvyšovať efektívnosť fungovania organizácií,
- umenie – tento manažment znamená „vedieť ako“ nájsť a umiestniť správnych ľudí na správne miesta, ako s nimi komunikovať, motivovať a stimulovať jednotlivco, ale aj ako členov tímu, kreovať tím, predvídať vývoj, rozumne riskovať atď.

Durdová (2002) tvrdí, že môžeme definíciu **manažmentu** rozdeliť do troch skupín:

1. Vedenie ľudí – pomocou práce druhých ľudí vykonávame úlohy. V manažmente pracujú jednotlivci v skupinách a efektívne uskutočňujú dané ciele,
2. Špecifické funkcie – v manažmente sú typické funkcie, ktoré musí manažér vykonávať. Sú to funkcie ako rozhodovanie, plánovanie, kontrola, koordinácia atď.,
3. Predmet štúdia a jeho účel – manažment je súbor metód, skúseností, prístupov a doporučení, ktoré manažéri využívajú k zvládnutiu činností, ktoré smerujú k dosiahnutiu cieľov organizácie.

„**Manažment** je proces tvorby a udržiavania prostredia, v ktorom jednotlivci pracujú spoločne v skupinách a účinne dosahujú vybraných cieľov.“ Koontz a Weihrich (1998, s.16) [7]

2.2 Funkcia manažmentu

„Mnoho vedcov a manažérov zistilo, že analýzy manažmentu sú jednoduchšie, pokiaľ vychádzajú z vhodnej štruktúry užitočných a jasných znalostí. Pri študovaní manažmentu je preto vhodné ho dezintegrovat' do piatich funkcií riadenia – plánovanie, organizovanie, personalistika, vedenie a kontrolovanie – okolo nich môžu byť zoskupené znalosti, ktoré sú týmto funkciám podriadené.“ Ako tvrdí Koontz a Weihrich (1998, s.17).

2.3 Športový manažment

Čáslavová (2009) uvádza, že do pojmu **športový manažment** spadá vedenie telovýchovných a športových zväzov, spolkov, klubov atď., ktoré spejú aspoň k minimálnemu podnikateľskému chovaniu. Určite pod tento pojem patrí aj spôsob vedenia podnikateľského sektoru riadenia výroby športového náradia alebo chod platených telovýchovných a športových služieb.

Podľa Durdovej (2002) športový manažment kladie vedľa seba do rovnosti pojmy **manažment** a **šport**. Do tohto oboru zapadajú pod pojmom **manažment** nielen manažérske funkcie ako plánovanie, kontrola, organizovanie, vedenie ľudí, ale taktiež aj oblasti ako napr. účtovníctvo, marketing, ekonómia, právo atď.

Komponent **športu** v danom obore zahrňuje taktiež oblasť divácku, ktorá sa sústreďuje na vnem zábavy a oblasť zdatnosti, kde stredobodom záujmu je aktívna účasť participantov na športových a telovýchovných aktivitách.

2.4 Manažér, športový manažér

2.4.1 Manažér

„Manažér je predovšetkým profesia – jej nositeľ pomocou manažérskych funkcií usmerňuje aktivity organizačnej jednotky (útvarov, kolektívov) na dosahovanie stanovených cieľov.“ Majtán a kol. (2008, s. 22). [10]

„Pre manažérsku prácu sú typické aj ďalšie charakteristiky, ktorými sa líši od nemanadžérskych činností“:

- „Časť manažérskej práce je jednorazová, neopakovateľná. Týka sa to najmä práce vrcholných manažérov“,
- „V manažérskej práci by mala dominovať tvorivá činnosť“,
- „Manažérske rozhodovanie sa odlišuje od osobného rozhodovania v tom, že realizátorom manažérskeho rozhodnutia sú obyčajne podriadení pracovníci“,
- „Predpokladom efektívnej manažérskej práce sú špecifické zručnosti.“ Majtán a kol. (2008, s. 22).

2.4.2 Športový manažér

- manažér na úrovni vedenia športovej činnosti – vedúci družstiev ale aj jednotlivcov, vyškolený špecialista pre riadenie veľkých športových akcií (ME, MS, Olympijské hry, atď.), špecialista na uplatnenie športu vo voľnom čase ľudí, v ich pracovnom procese, medzi handicapovanými ľuďmi, atď.,
- manažér na úrovni riadenia určitej športovej organizácie – výkonné výbory športových a telovýchovných zväzov, vedúci športových stredísk a pod.,
- manažér v podnikateľskom sektore výroby a športového tovaru alebo riadenie platených telovýchovných služieb – vedúci fitness, vedúci výroby športového náradia a náčinia, pracovníci reklamných a marketingových agentúr pre telesnú výchovu a šport, atď. Čáslavová (2009) [1].

Durdová (2002) tvrdí, že pre manažéra je dôležitá jeho špecializácia, prehľad a vrcholové fungovanie, roviny manažmentu telesnej výchovy a športu či už stredné alebo

základné. Samozrejmosťou je uplatnenie základných funkcií manažéra v oblasti telesnej výchovy a športu.

2.4.3 Manažérske funkcie

Podľa Koontza a Weihricha (1998) sa odborníci manažmentu zhodujú na: plánovaní, organizovaní, personalistike, vedenie ľudí a ich kontrolovanie ako na základných manažérskych funkciách.

3 Marketing, marketing v športe

3.1 Marketing

Podľa Koltera a Armstronga (2001) je **marketing**, efektívne uspokojovanie potrieb zákazníka. Môžeme rozlíšiť 3 štádiá marketingových praktík:

1. Podnikateľský marketing: väčšinu firiem štartujú jednotlivci, to znamená, že úspech firmy závisí od ich prezieravosti a schopnosti zaujať,
2. Formulovaný marketing: úspech malých firiem vedie k viac formulovanému marketingu týchto firiem,
3. Zákaznícky marketing: produktoví manažéri sa spolu so zákazníkmi usilujú nájsť nové spôsoby zvýšenia príťažlivosti a spotrebiteľskej hodnoty svojich produktov.

Z celospoločenského hľadiska sa Jaroslav Kita (a kolektív) stotožňuje s Kotlerom, a **marketing** chápe ako nejaký riadiaci spoločenský proces, v ktorom jednotlivci a skupiny na základe vytvárania produktov a hodnôt alebo ich výmenou získavajú to, čo potrebujú a chcú.

Kita a kol. (2005, s. 18) tvrdia, že: „Definícia vychádza z nasledujúcich základných pojmov:“
[6]

1. potreby,
2. želania,
3. dopyt,
4. produkt,
5. výmena a transakcia,
6. hodnota, náklad a spokojnosť,
7. trh,
8. podnik.

Potreby – „ľudská potreba je stavom pociťovaného nedostatku. Ľudské potreby nie sú vymyslené spoločnosťou ani marketingom. Sú človeku vrodené. Ak potreba nie je uspokojená, človek urobí jednu z dvoch vecí – buď hľadá objekt, ktorý by ju uspokojil, alebo sa pokúša redukovať potrebu. V industriálnych spoločnostiach sa ľudia snažia nájsť alebo

vytvoriť predmety, ktoré uspokojia ich túžby. Ľudia v menej rozvinutých spoločnostiach sa môžu pokúsiť redukovať svoje túžby a uspokojiť ich tým, čo je k dispozícii.“

Želania – „odzrkadľujú predstavy o existujúcich produktoch a službách. Sú podmienené vonkajším prostredím vo forme stimulov ako externého faktora spôsobujúceho vznik želania určitého objektu.“

Dopyt – „meria sa pomocou základných otázok: Kto? Koľko? Kde? Aké sú spotrebné zvyky a použitia produktu? Aké sú postoje a motivácie? Aké sú prekážky spotreby? Dopyt môže existovať na trhu iba vtedy, keď vychádza z reálnych potrieb a kúpnej sily.“

Produkt – „človek uspokojuje svoje potreby a želania prostredníctvom produktov. V najširšom zmysle slova produkt je čokoľvek, čo je schopné uspokojiť potreby alebo želania. Okrem výrobkov a služieb produkty zahŕňajú osoby, miesta, organizácie, aktivity a myšlienky.“

Výmena a transakcia – „marketing vzniká vtedy, keď sa ľudia rozhodnú uspokojovať svoje potreby a želania prostredníctvom výmeny. **Výmenou** sa rozumie forma ľudskej činnosti, prostredníctvom ktorej možno požadovaný produkt získať za protihodnotu. Vo výmene ľudia ponúkajú peniaze, iný výrobok alebo služby ako náhradu za požadovaný produkt.“ Kita a kol. (2005, s. 19). [6].

Podľa Kita a kol. (2005, s. 20) **„marketing** sa výmenou na trhu zaoberá z dvoch hľadísk:

Hľadisko komunikácie: toto hľadisko sa týka výmeny informácií a výsledkov ich vplyvu.

Ekonomické hľadisko: týka sa statkov a služieb, ich získavania za protihodnotu v podobe iných statkov a služieb.

3.1.1 Marketingové ciele

Marketing si kladie radu cieľov:

1. **Maximalizácia spotreby** – marketingový systém by mal stimulovať maximálnu spotrebu, ktorá bude vychádzať z maximalizácie produkcie a prinesie maximálnu zamestnanosť,

2. **Maximalizácia spotrebiteľského uspokojenia** – veľmi dôležitý prvok, dokonca dôležitejší ako samotná spotreba. Meranie spotrebiteľského uspokojenia je však veľmi zložitý,
3. **Maximalizácia výberu** – maximalizácia produkcie by mala priniesť aj maximálnu možnosť spotrebiteľského výberu – nájdenie presne toho produktu, ktorý uspokojí predstavy spotrebiteľa,
4. **Maximalizácia kvality života** – kvalitou života je pritom myslená kvantita a kvalita produkcie, dosiahnuteľnosť produktu a ich prijateľná cena, kvalita životného prostredia a kvalita kultúrneho života. Tvrdí Durdová (2009) [2].

3.1.2 Marketingový informačný systém

Podľa Kitu a kol. (2005) je Marketingový informačný systém špecifický podľa činnosti vykonávaných v podniku. Rozdielny charakter má informačný systém vo výrobnom podniku a inú štruktúru má v obchodnom podniku alebo podniku služieb. Treba rozlíšiť nároky kladené na informácie v podniku s rozsiahlym výrobným programom a v podniku s jednou alebo málo predajňami.

Pri vytváraní tohto informačného systému sú podstatné informácie, ktoré prispievajú k rýchlej aktivácii spätnej väzby. To sú informácie, ktoré priebežne signalizujú odchýlky skutočných od plánovaných hodnôt.

„**Marketingový informačný systém** (MIS) tvoria zamestnanci, zariadenia a informačné technológie na zhromažďovanie, analýzu, interpretáciu a distribúciu včasných a presných informácií pre marketingové rozhodovanie.

MIS sa zaoberá zhromažďovaním, analýzou, usporiadaním, hodnotením a distribúciou vhodných informácií. Je prameňom informácií, bez ktorých nie je možné uskutočňovať správne rozhodnutie a realizáciu cieľov marketingu. Zameriava sa na pravidelné všeobecne využiteľné informácie a prostredníctvom marketingového výskumu na špeciálne informácie o marketingových aktivitách.

MIS sa začína a končí u marketingových manažérov. Najprv sa v interakcii s nimi vymedzia ich informačné potreby, potom sa získavajú potrebné informácie z informačných zdrojov procesmi analýzy. Nakoniec **marketingový informačný systém** v správnej forme

a v správnom čase distribuuje informácie manažérom, aby im pomohli pri marketingovom plánovaní a kontrole.“

Zdroje marketingového informačného systému:

- **interné údaje firmy** – „sú to údaje, ktoré vznikli a uchovávajú sa v rámci firmy.“
- **marketingové spravodajstvo** – „poskytuje každodenné informácie o vývoji v externom marketingovom prostredí.“
- **marketingový výskum** – „je to funkcia, ktorá prostredníctvom informácií spája spotrebiteľov, zákazníkov a verejnosť s marketingovými pracovníkmi,“ ako tvrdí Kita a kol. (2005, s. 122) [6].

3.2 Športový marketing

Časlavová (2009) ho pomenovala ako marketing v športe a tvrdí, že uplatnenie tohto marketingu je v posledných rokoch evidentné a jeho prejavy v športovom prostredí sú výraznejšie.

Športový marketing sa uplatňuje najmä v organizáciách, ktoré vyrábajú športový tovar ako napr. športové oblečenie, obuv a pod., ďalej sa uplatňuje aj v marketingových agentúrach, ktoré pripravujú alebo vyhodnocujú sponzorské produkty pre firmy podporujúce šport alebo propagujúce športové osobnosti či športové organizácie. V poslednej dobe sa objavujú aj také novinky ako je stanovenie hodnoty práva k využitiu obchodného mena v názve športovej arény. „Snaha o zefektívnenie predaja vstupeniek na športové akcie, vývoj softwaru pre vyhodnocovanie účinnosti sponzorských projektov, virtuálnej reklamy a vytvorenia športovej značky.“ Tvrdí Časlavová (2009, s. 97). [1]

Samotné športové organizácie sa veľmi zaoberajú marketingom, pretože im prináša finančné zdroje potrebné k prevádzke športových aktivít.

Časlavová (2009, s. 99) vo svojom vydaní prevzala definíciu športového marketingu od nemeckého autora W. Freyera, a tá uvádza, že „**športový marketing** je riadiaca koncepcia, ktorá u športových organizácií vychádza z trhu alebo sa chce riadiť trhom. Táto koncepcia požaduje dlhodobé a koncepčné jednanie. Úspech športového marketingu závisí na schopnosti obsiahnuť adekvátne dané skutočnosti zo športu a spracovať problémové špecifické otázky.“

3.3 Komparácia marketingu

Marketing je významný útvar pre obchodnú a výrobnú politiku firmy. Tento útvar zahŕňa prieskum trhu, plánovanie výrobného programu, propagáciu výrobkov a služieb, pričom cieľom je dosiahnuť maximálny ekonomický efekt. [4] Tvrdí Foret (2008).

Marketing môže byť opísaný ako spoločenský a manažérsky proces. Pomocou tohto procesu uspokojujú jednotlivci aj skupiny svoje potreby a prania vo výrobe a zmenách výrobkov alebo iných hodnôt. Vašíková (2008) [13].

3.4 Marketingový mix

Podľa Kotlera (2004) je marketingový mix firmou využívaný marketingový nástroj na dosiahnutie marketingových cieľov trhu.

Známe nástroje marketingového mixu sa označujú ako „štyri P“

- produkt (product),
- cena (price),
- miesto (place),
- propagácia (promotion).

Marketingový mix je základ marketingovej stratégie, v ktorej sa predstavujú a konkretizujú všetky kroky, ktoré organizácia podniká, aby zvýšila dopyt po produkte. Pre účinnosť marketingového mixu je dôležité jeho správne používanie a vžitie sa do role kupujúceho. Model štyri C predstavuje pohľad kupujúceho. [8]

Tab. 3.1 Rozdelenie marketingového mixu

4P	4C
Produkt	Riešenie potrieb zákazníka (costumer solution)
Cena	Náklady, ktoré zákazníkovi vznikajú (costumer cost)
Distribúcia	Dostupnosť riešení, pohodlie (convenience)
Propagácia	Komunikácia (communication)

Zdroj: Vlastný

3.4.1 Marketingový mix v športe

Materiálny produkt v športe:

- športové náradie,
- športové náčinie,
- športové oblečenie, výstroj,
- ďalšie produkty súvisiace so športom sekundárne (potravínové doplnky, športová kozmetika,...).

Nemateriálne produkty v športe:

a) Základné produkty:

- ponuka telesných cvičení,
- ponuka športových akcií,
- služba ako športový produkt.

b) Produkty viazané na osobnosť:

- výkony športovcov,
- výkony trénerov,
- výkony poskytovateľov športových služieb.

c) Myšlienkové produkty v telesnej výchove a v športe:

- výskum telovýchovnej a športovej oblasti,
- rozvoj kinantropológie,

- športové informácie šírené médiami v odbornej alebo populárnej forme,
- prežitkové hodnoty v telesnej výchove a v športe.

d) Vedľajšie produkty telovýchovných a vedľajších zariadení:

- spoločenské akcie,
- reklamné vystúpenia športovcov, trénerov,
- poistenie cvičencov a športovcov,
- doprava, vstupenky, atd.,
- reštauračné služby.“ Tvrdí Durdová (2009).

Cena športového produktu:

Hodnota produktu stanovuje cenu, produkt, ktorý môže byť materiálny a nemateriálny. Pri nemateriálnom produkte je stanovenie ceny obtiažne, nakoľko sa jedná o ocenenie pôžitkovosti produktu a ten je u každého spotrebiteľa subjektívny. V športovom marketingu by mal byť produkt nacený vo výške prijateľnej pre čo najväčší počet zákazníkov. Durdová (2009)

Umiestnenie športového produktu (miesto)

V marketingovom mixe znamená miesto umiestnenie produktu na trhu. Musíme dbať na dostupnosť športového produktu, ľahká distribúcia športového produktu a rozmiestnenie trhu. Je dôležité aby športové zariadenie bolo ľahko prístupné (dostatok miesta na parkovanie, MHD, atd.), aby pôsobilo príjemne a bolo v bezpečnej lokalite. Dôležité je aj miesto distribúcie vstupeniek. Cieľom je, čo najviac uľahčiť zákazníkovi kúpu vstupeniek. Durdová (2009). [2]

3.4.2 Marketingová komunikácia

„Marketingová komunikácia je najviditeľnejšou zložkou marketingového mixu. Hlavným cieľom je propagácia športu a informovanie potencionálnych zákazníkov a ich angažovanosť v športe. Dôležitou zložkou, ktorá ovplyvňuje zákazníka, je tzv. „ústne podanie“. Spotrebitelia sa delia o svoje zážitky a skúsenosti s ostatnými potencionálnymi

zákazníkmi, hlavne posúvanie informácií o službách ďalej na základe osobných skúsenosti pomocou ústneho prejavu. To vplýva na propagáciu danej služby i spoločnosti, ktorá službu ponúka. Pozitívne a negatívne skúsenosti so službou, ktoré sú šírené ústne, vo veľkej miere ovplyvňujú ďalšie využitie inými užívateľmi. Platí to najmä pre poskytovanie služieb vo všeobecnej oblasti, ale aj v športovej.

3.4.3 Reklama

Hlavným cieľom reklamy je zviditeľniť športový aj všeobecný produkt, ako i službu do povedomia zákazníkov a rozlíšiť od ostatných ponúk. Taktiež rozšíriť informovanosť o produkte a presvedčiť zákazníkov ku kúpe. Výber vhodného média pre zasiahnutie cieľovej skupiny zákazníkov je dôležitým najmä pre dosiahnutie návratnosti vložených prostriedkov. Reklama vo veľkej miere vytvára aj image podniku. Durdová (2009).

- televízia,
- rozhlas,
- denná tlač,
- internet,
- časopisy,
- vonkajšia reklama,
- plagáty.

3.5 Výskumné metódy marketingového šetrenia

3.5.1 SWOT analýza

SWOT analýza je nástroj strategického plánovania. Používa sa na hodnotenie silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb daného podniku. Využíva sa aj v obchodných príležitostiach, prípadne v situáciách, v ktorých sa podnik nachádza. Spadá pod ňu monitorovanie marketingového interného aj externého prostredia organizácie.

„SWOT je skratka založená zo začiatkových písmen anglických slov, **st**rength (sila), **w**eakness (slabosť), **o**ppportunity (príležitosť) a **t**hreat (hrozba).“ Slávik (2009, s.158). [12]

Slávik (2009, s.158) tvrdí, že „**tabuľka SWOT** kompletizuje a zoraďuje vnútorné silné a slabé stránky podniku, jeho vonkajšie príležitosti a hrozby podľa dôležitosti. Predstavuje akoby strategickú bilanciu, v ktorej sily sú konkurenčné aktíva a slabosti konkurenčné pasíva, pričom rovnosť medzi nimi na rozdiel od skutočnej účtovnej bilancie je len veľmi zriedkavá. Identifikované položky sa oceňujú, pretože zvyčajne nie sú rovnako významné. Napríklad niektoré slabosti sa môžu ukázať ako osudové, kým na iných veľmi nezáleží, alebo sa môžu ľahko napraviť.“

Do SWOT analýzy patria napr. finančné analýzy ako identifikácia slabých a silných stránok vo finančnom a majetkovom zázemí podniku, atď. Podľa Rúčkovej (2008). [11]

Metóda SWOT analýzy nám umožňuje skĺbiť analýzy vnútorného a vonkajšieho prostredia a na základe toho vyhodnotiť výsledky, ktoré poskladáme do komplexu, ktorý má 4 kľúčové body.“ Hadraba (2004). [5]

Obr. 3.1 SWOT analýza

SWOT ANALÝZA	
Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> • Kvalifikovaný personál • Finančná stabilita • Presvedčivá reklamná kampaň • Rýchla údržba • Nízka cena • Originálne výrobné inovácie • Skúsení pracovníci 	<ul style="list-style-type: none"> • Spôľahlivosť strojov • Stabilita procesov • Zastaralé výrobné zariadenia • Drahá pracovná sila • Neznáma výrobná značka
Príležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> • Nová technológia • Komerčný systém • Pokles intenzity súperenia • Vznik nových skupín spotrebiteľov • Zníženie prekážok pri vstupe do nového odvetvia 	<ul style="list-style-type: none"> • Daňová reforma • Nová služba konkurencie • Hospodárska recesia • Rastúca vyjednávací sila zákazníkov • Nepriaznivý vývoj menových kurzov

Zdroj: Vlastný

3.6 Marketingový výskum

Marketingový výskum má za úlohu plánovanie, analyzovanie a vyhodnocovanie získaných informácií, ktoré sú potrebné pre riešenie marketingových problémov. Veľké firmy majú vlastné výskumné oddelenia a tie spolupracujú s manažérmi. Menšie firmy si najímajú externých odborníkov na marketingový výskum.

Priebeh marketingového výskumu sa skladá zo štyroch základných krokov:

- definovanie problémov a cieľov výskumu,
- príprava plánu výskumu a návrh metodiky,
- realizácia výskumu – zhromažďovanie a analýza dát,
- vypracovanie správy a prezentácia výsledkov.

3.6.1 Plán marketingového výskumu

Podľa Koontza a Weihricha (1998) je tento plán dokument, ktorý hovorí o dôležitých činnostiach podniku, ku ktorým dôjde za celé obdobie skúmania.

Plán slúži ako podklad pre dohodu medzi zúčastnenými stranami (zadávateľ, výskumník). V tomto pláne je špecifikovaný spôsob riešenia. Schválením plánu zadávateľom, dochádza k potvrdeniu platnosti o účele, rozsahu a priebehu výskumu.

Plán výskumu špecifikujú predovšetkým:

- typy údajov, ktoré budú zhromažďované,
- spôsob ich zberu (metóda, technika, vzorka),
- metódy ich analýzy,
- rozpočet výskumu,
- stanovenie presných špecifických úloh jednotlivým pracovníkom,
- vypracovanie časového harmonogramu činností,
- kontrola plánu.

Plán výskumu je dôležitý pre rozhodovanie zadávateľa, či sa daný výskumný projekt uskutoční. Preto zadávateľ zaujíma okrem organizačných údajov týkajúcich sa realizácie

výskumu najmä finančná náročnosť celého projektu. **Cena výskumu** môže hrať v konečnom rozhodovaní významnú úlohu. Plán výskumu slúži aj ako **kontrolná funkcia**. Rozpočet by mal byť vyjadrený v celkovej výške, ale taktiež by mal byť rozdelený do jednotlivých časových etáp výskumu a dielčích činností prevádzaných v rámci celého výskumného procesu.

Každá takáto dielčia činnosť v procese marketingového výskumu prináša úlohy a zodpovednosť za ich správne prevedenie. Preto by sme v pláne mali presne špecifikovať dve oblasti:

- úlohy jednotlivých pracovníkov,
- časové rozvrhnutie jednotlivých činností.

Najvhodnejšou a najprehľadnejšou formou vyjadrenia je **tabuľka**. [7]

Obsah plánu

V pláne zisťujeme závislosť na výskumnom probléme a ciele, ďalej potrebu jednotlivých údajov pre zaistenie úspechov vyriešenia prípadu. Z tohto dôvodu by tu mali byť uvedené zdroje, odkiaľ ich budeme čerpať. V predchádzajúcej fáze výskumného procesu sme postupne zredukovali svoje požiadavky na zaistenie iba nevyhnutných informácií. Kozel (2006). [9]

Dotazovanie

Dotazovanie je jednou z najrozšírenejších a najpoužívanějších metód marketingového výskumu. Vďaka nej získavame primárne dáta, ktorými sú postoje, preferencie a nákupné chovanie ľudí. Dotazovanie je flexibilné, vďaka tomu je používané k získaniu veľkého množstva najrôznejších informácií. Dotazovanie však prináša aj problémy, ktoré sa týkajú odpovedania na otázky (nepochopenie otázok, otázky osobného charakteru, nechut' a zaneprázdnenosť respondentov,...)

Informácie získané dotazovaním zhromažďujeme osobným alebo písomným spôsobom, ďalej prostredníctvom pošty, telefónu, internetu atď. Koontz a Weihrich (1998). [8]

Rozhovor

Rozhovor predstavuje taktiež jednu z techník zhromažďovania dát. Podstata tejto techniky spočíva vo verbálnej komunikácii medzi výskumníkom a skúmaným človekom alebo skúmanou skupinou. Pôvod má v anglickom slove „interview“: inter (medzi) a wiew (pohľad, názor). Rozhovor predstavuje kontakt tvárou v tvár a tým umožňuje lepšie preniknutie do motívov a postojov respondenta.

Typy rozhovorov:

- štandardizovaný (formalizovaný) rozhovor – postupuje sa podľa pripraveného textu, čím sa blíži k dotazníku,
- neštandardizovaný (voľný) rozhovor – je dobre pripravený, ale tento rozhovor sa blíži k bežnému rozhovoru,
- pološtandardizovaný – nesie prvky predchádzajúcich dvoch rozhovorov,
- zjavný rozhovor – výskumník oznámi skúmanému objektu cieľ svojej návštevy a otvorene mu kladie otázky,
- skrytý rozhovor – skúmaný objekt nemá tušenie o skutočnom celi rozhovoru,
- individuálny rozhovor – jedná sa o rozhovor výskumníka s jednou osobou a delí sa na rozhovor mäkký (dôvera, voľnosť otázok), rozhovor tvrdý (presné odpovede), rozhovor neutrálny (najčastejší, respondent vyjadruje svoj názor),
- skupinový rozhovor – hromadný rozhovor s viacerými skupinami. Durdová (1999). [3]

4 Komparácia marketingu vybraných lyžiarskych areálov

Pre svoju bakalársku prácu som si vybral lyžiarske strediská Snow Paradise Veľká Rača a Ski Makov. Zameral som sa hlavne na dotazovanie a rozhovor s manažérmi jednotlivých lyžiarskych stredísk.

4.1 Snow/Sun Paradise Veľká Rača Oščadnica

Lyžiarske stredisko **Snow Paradise Veľká Rača Oščadnica** sa nachádza v Kysuckých Beskydách, ktoré patria do pohoria Beskydy. Stredisko je situované v jednej z najdlhších obcí na Slovensku, v Oščadnici. Táto oblasť sa nachádza neďaleko hraníc s Českou republikou a Poľskom. Väčšie mestá v okolí sú Čadca (asi 15km od strediska) a Žilina (asi 35km od strediska).

Samotné stredisko **Veľká Rača** je jedno z popredných lyžiarskych stredísk na Slovensku, čo sa týka vybavenia a aj rozlohou, dostalo najvyššie hodnotenie 5 hviezdíček. Skladá sa z troch dolín - Dedovka, Marguška, Lalíky, ktoré sú navzájom prepojené. Najvyšší vrch Veľká Rača (1236 m.n.m) sa nachádza na hranici s Poľskom. Čo sa týka **zjazdoviek**, tak tých je celkovo **13**. Celková dĺžka zjazdoviek je 14 km. Celé stredisko má vybudovanú sieť zasnežovania.

Zjazdovky (označované podľa náročnosti - modrá (ľahká), červená (stredne náročná), čierna (náročná):

- 7 modrých,
- 4 červené,
- 2 čierne.

Komfort zabezpečujú aj dve **štvorsedačkové lanovky** (Dedovka, Marguška), jedna **šesťsedačková lanovka**, ktorá je kombinovaná s osemmiestnou kabínkou (Lalíky). Ďalej sú v lyžiarskom stredisku ešte ďalšie **tri vleky**.

Samozrejmosťou sú aj **bežecké trate**, ktoré sú tri v dĺžkach – 1,3 a 5 km.

V stredisku Snow Paradise Veľká Rača sa nachádzajú:

- lyžiarske školy a škôlky,
- SKI servis,
- požičovňa lyží,
- predajňa športových potrieb,
- stanica horskej služby.

Sun Paradise Veľká Rača - takto sa toto stredisko nazýva v lete a to vďaka svojim letným voľnočasovým aktivitám, ktorými sa snažia prilákať turistov aj mimo zimnej sezóny. Ponúkajú im turistické vyznačené chodníky, ďalej rôzne atrakcie, ako sú napr.:

- **bobová dráha** (funguje v lete aj v zime, 1300 m),
- **štorkolky**,
- **lanový park** (monkey way),
- **lezecká stena**,
- **trampolíny**,
- **monster kolobežky**,
- **downhill**,
- **lukostreľba** atď.

Ubytovanie a stravovanie:

V okolí strediska sa nachádza okolo 30 penziónov, hotelov a ostatných ubytovacích zariadení. Taktiež je možnosť si prenajať veľké množstvo chat, privátov a apartmánov. Ubytovacie zariadenia sa nachádzajú buď priamo na zjazdovkách alebo v obci Oščadnica a v neďalekom meste Čadca. Tak isto sa tu nachádza aj množstvo reštaurácií a bufetov. [14]

Obr. 4.1 Mapa lyžiarskeho strediska Snow Paradise Veľká Rača Oščadnica



zdroj: [14]

4.2 Ski Makov

Tento lyžiarsky areál sa nachádza v obci **Makov**, v pohorí Javorníky. Celá táto oblasť patrí do oblasti Kysúc. Makov leží na hraniciach s Českou republikou, najbližším mestom je Turzovka. **Ski Makov** sa zameriava na zimné voľnočasové aktivity. Stredisko je hodnotené tromi hviezdami, čo znamená, že nepatrí medzi TOP strediská v Slovenskej Republike.

V lyžiarskom stredisku sú zjazdovky v celkovej dĺžke **6050 m**, ktoré sú položené v nadmorskej výške 660-948 m.n.m.

Zjazdovky sa delia iba na 2 kategórie:

- Stredne ťažká
- Ľahká

Čo sa týka lyžiarskych vlekov, tie sú v Ski Makov 4. Z toho sú tri vleky značky Tatrapoma a jeden detský lanový vleč.

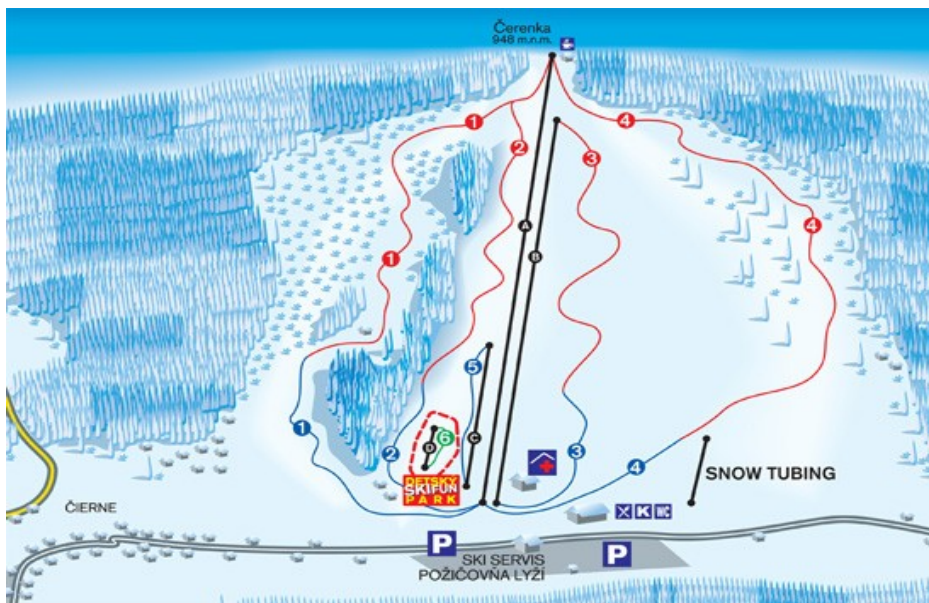
Samozrejme sa v stredisku nachádzajú **bežecké trate** po hrebeni Javorníkov cez vrch Čerenka 948 m.n.m. a napájajú sa na hrebeň **Beskýd**, sú upravované. Pre turistov sa nachádzajú v stredisku **turistické chodníky**.

V stredisku **Ski Makov** sú ďalej k dispozícii:

- detský ski fun park,
- snowtubing,
- snowpark,
- požičovňa lyží a snowbordov,
- ski servis.

Pre začiatočníkov slúži lyžiarska a snowbordová škola a škôlka. [15]

Obr. 4.2 Mapa lyžiarskeho strediska Ski Makov



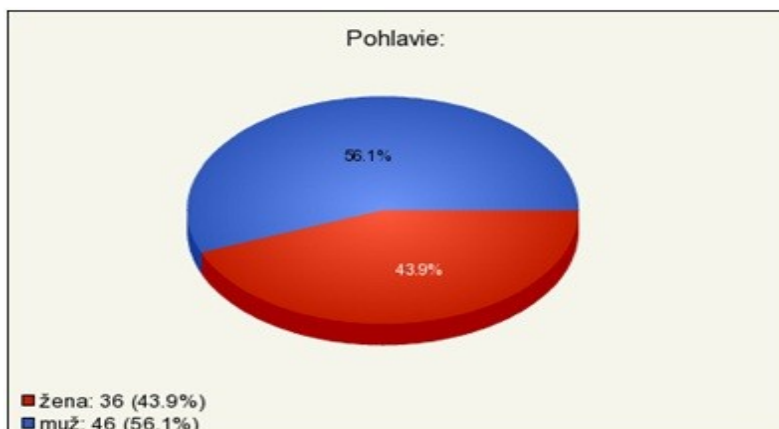
zdroj: [15]

4.3 Dotazovanie

Analýza výsledkov prebehla na základe vyhodnotenia odpovedí dotazníka, ktorý sa nachádza v prílohe číslo 1. Tento dotazník bol uverejnený na stránke www.vyplnto.cz, kde na základe odpovedí boli vygenerované nasledujúce grafy. Dotazník bol vyhotovený pre získanie názorov ľudí na ponúkané služby a spokojnosť s danými strediskami. Celkom vyplnilo dotazník 82 respondentov.

1. Pohlavie?

Graf 4.1 Výsledný graf podľa odpovedí respondentov

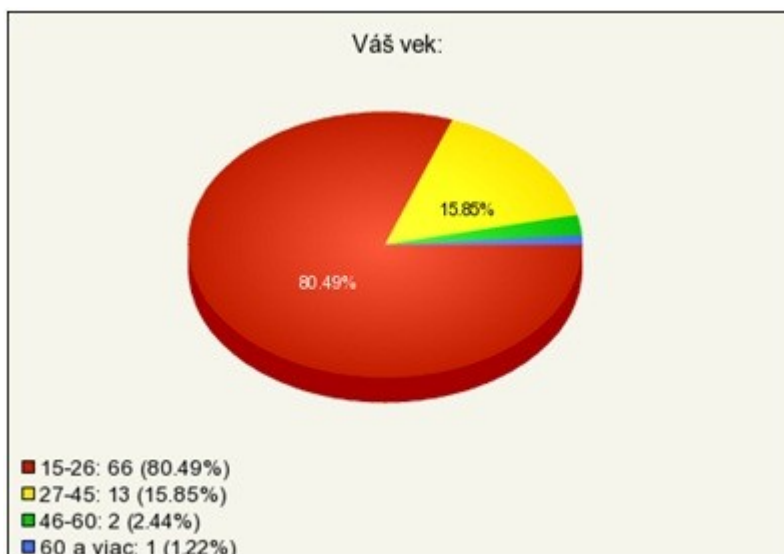


Zdroj: Vlastný

Prvou otázkou sa dotazujúci rozdelili podľa pohlavia na mužov a ženy. Vďaka tomu sa získal pohľad na danú tématiku z mužského aj ženského pohľadu. Podľa reakcií z dotazníka je možné pomôcť jednotlivým strediskám vytvoriť správnu marketingovú stratégiu na obidve pohlavia.

2. Váš vek?

Graf 4.2 Výsledný graf podľa odpovedí respondentov

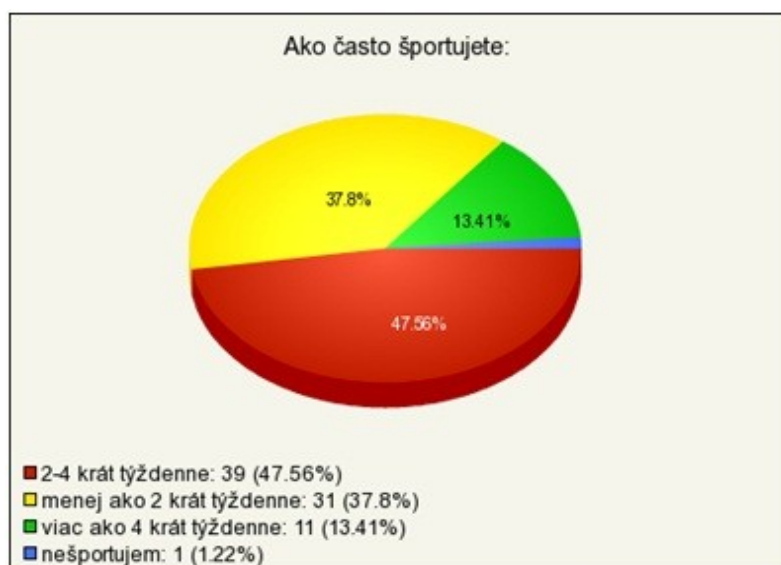


Zdroj: Vlastný

Druhá otázka sa týkala veku dotazujúcej osoby. Vek je dôležitý kvôli postrehom jednotlivých generácií na marketing, ktorý prevádzkujú jednotlivé strediská. Otázka bola rozvrstvená do 4 kategórii a to 15-26 rokov, 27-45 rokov, 46-60 rokov a zákazníci nad 60 rokov. Cieľovou teda najsilnejšou skupinou sú osoby od 15-45 rokov, to znamená prvé dve skupiny, ktorých bolo aj najviac.

3. Ako často športujete?

Graf 4.3 Výsledný graf podľa odpovedí respondentov



Zdroj: Vlastný

Toto rozdelenie dotazujúcich má viesť k pomoci rozvoja reklamy ako jedného z nástrojov marketingu aj na ľudí, ktorí sa nevenuju športu aktívne a tým pádom im udeliť potrebný podnet k športovaniu, respektíve k návšteve strediska.

4. Navštevujete lyžiarske strediská?

Graf 4.4 Výsledný graf podľa odpovedí respondentov



Zdroj: Vlastný

Hlavná cieľová skupina zákazníkov, pre ktorú je potrebná reklama a ktorú chce každé stredisko vhodne nasmerovaným marketingom prilákať odpovedala áno. Výsledky dokazujú, že táto skupina obyvateľstva je veľmi silná a preto sa oplatí investovať do propagácie daného strediska.

5. Poznáte lyžiarske strediská Veľká Rača a Ski Makov?

Graf 4.5 Výsledný graf podľa odpovedí respondentov



Zdroj: Vlastný

Vďaka tomuto grafu zistujeme, na akú stratégiu sa má dané stredisko zamerať. Či má pokračovať v nastolenom trende alebo by sa mala viac zamerať na zviditeľnenie prostredníctvom reklamy, služieb atď.

6. Odkiaľ ste sa o týchto strediskách dozvedeli?

Graf 4.6 Výsledný graf podľa odpovedí respondentov



Zdroj: Vlastný

Dôležitá otázka z pohľadu marketingovej komunikácie. Taktiež je jednou z najlepších reklám spokojnosť zákazníkov, ktorí ďalej šíria dobré meno strediska, pretože sa odzrkadľujú kroky, ktoré dané stredisko podniklo pre spokojnosť a tým pádom aj prilákanie nových zákazníkov. Vďaka tomuto prieskumu môžu strediská určiť dôležitosť jednotlivých odvetví marketingu a prehodnotiť investície do nich.

7. Ako hodnotíte reklamu/marketing Veľkej Rače?

Graf 4.7 Výsledný graf podľa odpovedí respondentov



Zdroj: Vlastný

Hodnotenie marketingu podľa zákazníkov. Vychádza tu na povrch ich spokojnosť s akciami strediska, ich reklamou a službami. Tento graf podáva stredisku Veľká Rača obraz o potrebe zlepšovania svojho marketingu pre ešte väčší prílív turistov a uspokojenie ich požiadaviek, navyše keď sa jedná o jedno zo slovenských top stredísk.

8. Ako hodnotíte marketing Ski Makov?

Graf 4.8 Výsledný graf podľa odpovedí respondentov



Zdroj: Vlastný

Tak ako sa predchádzajúca otázka dotazovania sústredila na Veľkú Raču, tak je táto naopak zameraná na Ski Makov a subjektívne hodnotenia jeho marketingu na základe zažitých skúseností zákazníkov. 1 - bola najlepším hodnotením a 5 - najhorším. Ski Makov je ohodnotený ako stredisko s tromi hviezdami, to znamená priemerné slovenské stredisko. Na základe odpovedí vidieť, že napriek tomu, by pri väčšej snahe správneho rozvrhnutia marketingových služieb a reklamy mohlo toto stredisko zaujať potenciálnych zákazníkov tak, aby si pre zimné športy vybrali práve Ski Makov.

9. Čo by ste zlepšili v rámci marketingu/reklamy Veľkej Rače?

Graf 4.9 Výsledný graf podľa odpovedí respondentov



Zdroj: Vlastný

Názory návštevníkov Veľkej Rače a ich rady na zvýšenie návštevnosti strediska a zaujatie nových zákazníkov prostredníctvom reklamy. Získané údaje o možnostiach zlepšenia a zvýšenia spokojnosti svojich zákazníkov sa po aplikovaní do praxe môžu stredisku niekoľkonásobne odzrkadliť v raste návštevnosti strediska.

10. Čo by ste zlepšili v rámci marketingu/reklamy Ski Makov?

Graf 4.10 Výsledný graf podľa odpovedí respondentov



Zdroj: Vlastný

Rovnako ako u Veľkej Rače je táto otázka prospešná pre zvýšenie návštevnosti lyžiarskeho areálu Ski Makov. Z grafu možno vyčítať, kde vidia návštevníci deficit strediska. Po jeho vyriešení, a tým pádom zvýšení spokojnosti návštevníkov, by sa zlepšila aj návštevnosť strediska, z čoho vyplýva úspešnosť marketingovej stratégie.

11. Spokojnosť s Veľkou Račou?

V tejto otázke mali respondenti ohodnotiť ich spokojnosť s jednotlivými oblasťami marketingu na Veľkej Rači, a to na stupnici známok od 1-5, kde 1 je najlepšie hodnotenie a 5 najhoršie.

akcie pre zákazníkov.....	priemerná známka 2,77
služby pre zákazníkov.....	priemerná známka 2,60
informovanosť zákazníkov.....	priemerná známka 2,43
atraktivnosť strediska.....	priemerná známka 2,23
dopravná dostupnosť k stredisku.....	priemerná známka 2,54

12. Spokojnosť so Ski Makov?

Hodnotenie 5 oblastí marketingu Ski Makov zákazníkmi. Podobne ako pri predchádzajúcej otázke, 1- najlepšie, 5- najhoršie.

akcie pre zákazníkov.....	priemerná známka 2,98
služby pre zákazníkov.....	priemerná známka 2,95
informovanosť zákazníkov.....	priemerná známka 3,27
atraktivnosť strediska.....	priemerná známka 3,07
dopravná dostupnosť k stredisku.....	priemerná známka 2,84

13. Do akej príjmovej skupiny patríte podľa Vášho mesačného príjmu? (v €)

Graf 4.11 Výsledný graf podľa odpovedí respondentov

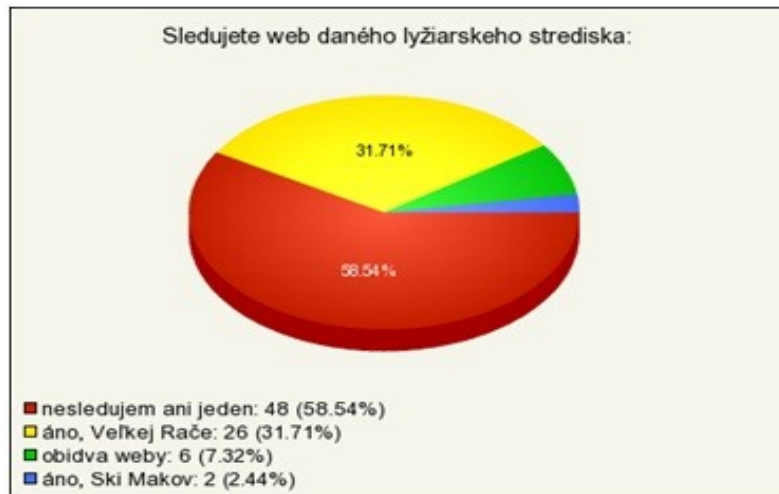


Zdroj: Vlastný

Táto otázka mala za hlavnú úlohu bližšie charakterizovať finančné možnosti respondentov a na základe toho potvrdiť alebo vyvrátiť názor, že lyžovanie je šport pre ľudí z vyšších príjmových skupín. Výsledky nám ukázali, že to tak nie je. Respondentov som rozdelil do 4 príjmových skupín, kde najväčšia časť respondentov sa zaradila do najnižšej príjmovej skupiny a teda ich mesačný príjem nepresahoval 150 €, takže je jasné, že títo respondenti boli poväčšine študenti. Z tohto vyplýva, že lyžiarske športy sú úplne dostupné takmer pre každého a teda nie je možné sa zameriavať iba na určitú vybranú skupinu ľudí/zákazníkov.

14. Sledujete web daného lyžiarskeho strediska?

Graf 4.12 Výsledný graf podľa odpovedí respondentov



Zdroj: Vlastný

Pri tejto otázke bolo na výber až zo 4 odpovedí. Respondenti si mohli vybrať z týchto možností: nesledujem ani jeden web; Áno, sledujem web Veľkej Rače; Áno, sledujem web Ski Makov; Sledujem obidva weby. Až 58,54% respondentov odpovedalo, že nesleduje ani jednu z web stránok daných stredísk. Ďalej 31,71% sleduje iba web stránku Veľkej Rače a iba 7,32% sleduje obidve web stránky. Čo sa týka sledovania web stránky Ski Makov, túto možnosť odpovede si vybralo iba 2,44% dotazujúcich.

15. Sú podľa Vás ceny skipasov adekvátne k službám a zjazdovkám daného strediska?

Graf 4.13 Výsledný graf podľa odpovedí respondentov



Zdroj: Vlastný

Táto otázka sa pýtala na názor respondentov ohľadom ceny lístkov voči službám, ktoré dané stredisko poskytuje. Na výber boli 4 druhy odpovedí, a to: Nie, ceny niesú adekvátne, kde si túto odpoveď vybralo až 68,29% respondentov. Ďalšou možnosťou bola odpoveď - áno, ceny sú adekvátne k službám, ktoré poskytuje Ski Makov, kde túto odpoveď označilo 14,63%. Tretou možnosťou odpovede bola odpoveď - áno, ceny sú adekvátne v oboch strediskách, 10,98%. Poslednou možnou odpoveďou bola možnosť - áno, ceny sú adekvátne na Veľkej Rači, a tú si vybralo 6,1% respondentov. Táto otázka nám teda poodhalila jednu zo slabých stránok marketingu stredísk.

16. Využili ste niekedy ubytovacie služby v danom okolí?

Graf 4.14 Výsledný graf podľa odpovedí respondentov



Zdroj: Vlastný

Pri tejto otázke sa vyjadrila väčšina respondentov negatívne, zrejme aj kvôli malej vzdialenosti stredísk od mesta Čadca. Zo zvyšných troch odpovedí, ktoré ostali na výber sa 18,29% respondentov vyjadrilo, že využilo možnosť ubytovacích služieb na Veľkej Rači; 6,1% si vybralo odpoveď áno, v oboch strediskách a iba 2,44% si vybralo možnosť, že využili ubytovanie v stredisku Ski Makov.

4.4 Rozhovor s manažérmi lyžiarskych stredísk Snow Paradise Veľká Rača a Ski Makov

Ako ďalší prvok porovnania marketingu lyžiarskych stredísk v mojej práci som využil rozhovor s manažérmi oboch stredísk. Rozhovor prebehol s pánom Marcelom Adamčíkom, ktorý zastáva funkciu manažéra Veľkej Rače a s pánom Stanislavom Vlkovičom, ako manažérom lyžiarskeho areálu Ski Makov. Otázky pre manažéra sú v prílohe č. 2.

Rozhovor s pánom Marcelom Adamčíkom, manažérom Snow Paradise Veľká Rača Oščadnica

1. Koľko rokov pôsobíte na momentálnej pozícii manažéra?

M.A.: Na momentálnej pozícii v stredisku Veľká Rača pôsobím už 6. rok a dúfam, že nie posledný.

2. Máte skúsenosti s realizáciou takéhoto druhu marketingu aj z Vášho predchádzajúceho zamestnania?

M.A.: Nie, v predchádzajúcom zamestnaní som sa s takýmto druhom marketingu, s akým pracujeme tu na Veľkej Rači, nestretol. Stretol som sa s marketingovými prvkami, ale nie až do takej miery.

3. Uskutočňuje Vaše lyžiarske stredisko reklamnú kampaň?

M.A.: Áno, samozrejme, naše stredisko uskutočňuje marketingovú kampaň.

4. Aké konkrétne reklamné prostriedky využíva Vaše stredisko?

M.A.: Tak je toho viac, pochopiteľne. V hlavnej miere je to ale reklama v tlači, v TV, rádiu a na billboardoch, ktorá prebieha aj vďaka našim sponzorom.

5. Vyžíva Vaše stredisko nejaké špecifické formy komunikácie? (Ako napr. virálny alebo guerilla marketing, a pod.)

M.A.: Nie, žiadny z týchto marketingov naše stredisko zatiaľ nevyužíva, ale do budúcnosti, kto vie.

6. Ak to nie je diskretná vec, aké množstvo finančných prostriedkov Vaše stredisko vynakladá ročne na reklamnú kampaň?

M.A.: Nie, nie je to nič tajné. Naše stredisko hospodári so sumou cca 30 – 40 000,- €, ktorá je vyhradená na reklamnú kampaň.

7. Akú metódu tvorby rozpočtu využíva Vaše stredisko? Mám na mysli, napr. metódu zostatkového rozpočtu, metódu percentuálneho podielu a pod.

M.A.: Tak, Veľká Rača využíva metódu zostatkového rozpočtu.

8. Zvyšujú sa rok od roka Vaše náklady vynaložené na marketing?

M.A.: Určite. Keďže každý rok je náročnejšie prilákať zákazníkov na naše svahy vďaka veľkej konkurencii vytváranej nielen strediskami na Slovensku ale aj v susedných krajinách. Musíme vynaložiť väčšie úsilie a samozrejme aj väčšiu sumu peňazí na prilákanie zákazníkov k nám.

9. Vykonáva stredisko Veľká Rača marketingovú konkurenčnú analýzu?

M.A.: Áno, vykonáva. Je to dôležitá súčasť našej marketingovej stratégie, oboznámiť sa s konkurenciou.

10. Má Vaše stredisko vytvorené PR oddelenie?

M.A.: Nie, takéto oddelenie tu na Rači nemáme.

11. Využíva Vaše stredisko pri vykonávaní marketingu kooperáciu s podnikmi, ktoré pôsobia v iných odvetviach?

M.A.: Nie, zatiaľ nevyužívame žiadne kooperácie s podnikmi z iných oblastí.

12. Ako hodnotíte marketing Vášho strediska, čo sa týka odozvy zo strany zákazníkov?

M.A.: Hodnotím ho veľmi pozitívne. Stretávame sa hlavne s pozitívnymi ohlasmi, čo ma osobne veľmi teší a je to pre nás, samozrejme, tá najlepšia reklama. Ale sám dobre viem, že vždy je čo zlepšovať, takže si nemôžeme dovoliť nejakým spôsobom poľaviť.

13. Aký druh marketingovej stratégie využíva Vaše stredisko?

M.A.: Využívame stratégiu tlaku.

14. Vaša osobná spokojnosť s reklamou a celkovým marketingom?

M.A.: Som osobne spokojný s vykonanou prácou týkajúcou sa marketingu a reklamy strediska.

15. Uskutočňuje stredisko Veľká Rača prieskum týkajúci sa odozvy zákazníkov na reklamnú kampaň strediska?

M.A.: Nie, vyslovene takýto prieskum nerobíme.

16. Odzrkadlila sa Vaša práca?

a.) Plánujete v nej pokračovať?

M.A.: Naša snaha sa určite odzrkadlila, pretože aj napriek veľkej konkurencii sme tu dokázali pritiahnuť ľudí. Samozrejme, budeme v našom snažení a práci pokračovať aj naďalej.

17. Ako ste Vy spokojný s touto sezónou?

M.A.: Táto zimná sezóna bola napriek svojej dĺžke a snehovým podmienkam priemerná. Teraz nás však čaká ešte sezóna letná.

18. Máte už nejaké nové nápady na zlepšenie marketingu?

M.A.: Na nových nápadoch sa stále pracuje. Nechajte sa prekvapiť.

Rozhovor s pánom Stanislavom Vlkovičom, manažérom lyžiarskeho strediska Ski Makov.

1.Koľko rokov už pôsobíte na Vašej momentálnej pozícii?

S.V.: Na svojom poste v lyžiarskom stredisku Ski Makov pôsobím už 10 rokov.

2. Máte skúsenosti s realizáciou takéhoto druhu marketingu aj z Vášho predchádzajúceho zamestnania?

S.V.: Áno, aj v mojom predchádzajúcom zamestnaní som sa stretol s realizáciou takéhoto druhu marketingu, ako sa využíva v Ski Makov.

3. Uskutočňuje Vaše lyžiarske stredisko reklamnú kampaň?

S.V.: Áno, uskutočňujeme reklamnú kampaň. Snažíme sa dostať čoraz viac do povedomia ľudí.

4. Aké konkrétne reklamné prostriedky využíva Vaše stredisko?

S.V.: Samozrejme masové médiá, ako je internet, rádio, tlač, bigboardy, billboardy, rôzne výstavy a pod.

5. Využíva Vaše stredisko nejaké špecifické formy komunikácie? (Ako napr. virálny alebo guerilla marketing a pod.)

S.V.: Áno, využívame virálny marketing a tzv. event marketing, teda sa snažíme poskytnúť návštevníkom čo najviac príjemných zážitkov, aby sa k nám opäť vracali.

6. Ak to nie je diskrétna vec, aké množstvo finančných prostriedkov Vaše stredisko vynakladá ročne na reklamnú kampaň?

S.V.: Prepáčte, ale túto informáciu si nechám pre seba.

7. Akú metódu tvorby rozpočtu využíva Vaše stredisko? Mám na mysli napr. metódu zostatkového rozpočtu, metódu percentuálneho podielu a pod.

S.V.: Naše stredisko využíva metódu podľa cieľov. Dané ciele si určujeme na základe predchádzajúcich sezón, čiže krátkodobé a samozrejme sú určené aj nejaké ciele dlhodobé.

8. Zvyšujú sa rok od roku Vaše náklady vynaložené na marketing?

S.V.: Nie, hospodárime viac menej s rovnakým rozpočtom vyčleneným na marketing.

9. Vykonáva stredisko Ski Makov marketingovú konkurenčnú analýzu?

S.V.: Áno, takúto analýzu vykonávame. Myslím si, že pre každé stredisko je takáto analýza dôležitá.

10. Má Vaše stredisko vytvorené PR oddelenie?

S.V.: Samozrejme. V našom stredisku sa nachádza takéto oddelenie. Je to pre nás súčasť služieb pre zákazníkov.

11. Využíva Vaše stredisko pri vykonávaní marketingu kooperáciu s podnikmi, ktoré pôsobia v iných odvetviach?

S.V.: Áno, máme dohody a zmluvy aj s podnikmi, ktoré pôsobia mimo nášho odvetvia.

12. Ako hodnotíte marketing Vášho strediska čo sa týka odozvy zo strany zákazníkov?

S.V.: Hodnotím to pozitívne. Dostáva sa k nám veľa pozitívnych ohlasov od našich zákazníkov.

13. Aký druh marketingovej stratégie využíva Vaše stredisko?

S.V.: Využívame tzv. stratégiu tlaku.

14. Vaša osobná spokojnosť s reklamou a celkovým marketingom?

S.V.: No, mňa osobne nie je až také jednoduché uspokojiť, ale na to, v akom finančnom zázemí sa pohybujeme, tak som skôr spokojný.

15. Uskutočňuje stredisko Ski Makov prieskum týkajúci sa odozvy zákazníkov na reklamnú kampaň strediska?

S.V.: Áno, takýto prieskum vykonávame a musím povedať že naša práca priniesla svoje ovocie a návštevnosť strediska sa zvýšila.

16. Odzrkadlila sa Vaša práca?

a.) Plánujete v nej pokračovať?

S.V.: Áno odzrkadlila, vzrástla nám návštevnosť. Určite plánujeme v tejto začatej práci pokračovať aj naďalej a dúfam, že aj naďalej úspešne.

17. Ako ste Vy spokojný s touto sezónou?

S.V.: Som spokojný. Dokázali sme naplniť predsezónne ciele, takže u mňa vládne túto sezónu spokojnosť.

18. Máte už nejaké nové nápady na zlepšenie marketingu?

S.V.: K tejto otázke sa nechcem vyjadrovať, prepáčte.

4.5 SWOT analýza

4.5.1 Snow Paradise Veľká Rača Oščadnica

Silné stránky strediska

- dynamicky sa rozvíjajúce stredisko a okolie. Neustále pribúdanie ubytovacích zariadení, reštaurácií a zvyšujúca sa úroveň poskytovaných služieb,
- vybavenosť strediska čo sa týka vlekov. Moderné sedačkové a kabínkové lanové dráhy. Všetky zjazdovky je možné umelo zasnežovať,
- dĺžka a rozmanitosť upravených zjazdoviek,
- snowpark pre snowboardistov a lyžiarov,
- organizácia národných lyžiarskych pretekov,
- celoročné atrakcie,
- množstvo atrakcií pre nelyžiarov, bobová dráha, turistické chodníky, bežkárske dráhy,
- kyvadlová autobusová doprava aj zo vzdialenejších miest,
- reklama na billboardoch na hlavných ťahoch v okolí kraja a reklama v tv a rádiu.

Slabé stránky strediska

- slabá komunikácia so zákazníkmi prostredníctvom web stránok,
- slabá informovanosť zákazníkov či už existujúcich alebo potencionálnych na sociálnej sieti Facebook,
- ceny skipasov,

Príležitosti strediska

- nárast záujmu klientov o toto stredisko v cestovných kanceláriách,
- zlepšenie ekonomickej úrovne v okolí tohto lyžiarskeho areálu,
- rast chute ľudí športovať,
- zvyšovanie voľného času populácie.

Hrozby strediska

- veľká konkurencia lyžiarskych stredísk na Slovensku a znižovanie cien zahraničných lyžiarskych pobytov,
- vznik nových lyžiarskych stredísk v regióne,
- zmena podnebia ovplyvnená globálnym otepľovaním a z toho plynúce skracovanie sezón,
- ekonomická kríza.

4.5.2 Ski Makov

Silné stránky strediska

- poloha na rozhraní Slovenska, Česka a Poľska,
- prijateľné ceny skipasov,
- dynamicky sa rozvíjajúce okolie strediska,
- snowpark a atrakcie pre návštevníkov,
- bežecké trate a turistické chodníky.

Slabé stránky strediska

- slabšia vybavenosť strediska čo sa týka vlekov,
- menšie množstvo zjazdoviek,
- dostupnosť k lyžiarskemu areálu,
- slabá reklama, nedostatočné nalákание zákazníkov.

Príležitosti strediska

- zvyšujúci sa potenciál lyžiarskeho strediska,
- poloha areálu,
- zvyšovanie množstva voľného času obyvateľstva,
- spokojnosť ľudí s týmto strediskom.

Hrozby strediska

- veľká konkurencia v danom regióne,

- vznik nových lyžiarskych stredísk,
- nevybavenosť lyžiarskeho strediska,
- globálne otepľovanie.

Po vykonaní SWOT analýzy sme zistili, že lyžiarske stredisko Veľká Rača má oveľa viac silných stránok a menej slabých stránok ako menšie lyžiarske stredisko Ski Makov. Toto je zapríčinené najmä tým, že Veľká Rača sa so svojimi možnosťami a veľkosťou zaraďuje medzi top slovenské lyžiarske strediská.

4.6 Komparácia lyžiarskych stredísk pomocou marketingového mixu

Komparáciu lyžiarskych stredísk Snow Paradise Veľká Rača a Ski Makov som vykonal z hľadiska prvkov marketingového mixu v športe. Porovnal som preto v areáloch tieto prvky: produkt, cenu, miesto a marketingovú komunikáciu v športe.

4.6.1 Produkt

V lyžiarskych strediskách nejde o vytvorenie materiálneho produktu ako takého, ale o poskytovanie služieb.

Možnosť poskytovania služieb môžeme rozdeliť do dvoch období a to na zimnú a letnú sezónu. Porovnáam služby stredísk cez zimnú sezónu.

V zimnom období ide hlavne o dopravu osôb z dolnej stanice svahu na konečnú stanicu a poskytnutie samotných plôch a svahov na zimné športy. Samozrejme do týchto služieb patrí aj úprava daných lyžiarskych svahov a bežeckých, turistických tratí a chodníkov. Ďalšie poskytované služby môžeme zaradiť do druhotných služieb a z časti slúžia aj k prilákaniu zákazníkov. Mám na mysli služby, ako sú napr. lyžiarsky inštruktori – ktorí poskytujú výukové služby, ski servisy – poskytujú zákazníkovi údržbu lyžiarskeho vybavenia, horská služba – ktorá pomáha v prípade, že je návštevník strediska zranený. Taktiež úlohu prilákať majú aj rôzne atrakcie, ako napr. bobová dráha, snowtubing a pod.

Hotely a penzióny zase poskytujú služby v oblasti ubytovania a gastronómie respektíve ponúkajú iný druh voľnočasového vyžitia návštevníkov.

Toto sú spoločné body pre obidve strediská. Tieto lyžiarske areály majú veľa služieb, ktoré poskytujú svojim zákazníkom, avšak rozdiel je v ich kvalite a rozsahu.

Ski Makov je určite menšie stredisko ako Veľká Rača. Zjazdovky sú kratšie a čo sa týka rozmanitosti obtiažnosti, tak sa tu nachádzajú iba zjazdovky typu ľahké a stredne ťažké a aj ich počet je oproti Rači oveľa menší. Makov je vybavený iba vlekmí značky tatrapoma, ktoré sú schopné prepraviť za hodinu zhruba 2850 osôb.

Snow Paradise Veľká Rača je jedným z TOP lyžiarskych stredísk na Slovensku a tomu zodpovedá aj areál a vybavenie. Areál je oproti Ski Makov väčší a nachádza sa tu aj väčšie množstvo zjazdoviek. Taktiež rozmanitosť je väčšia, nájdeme tu zjazdovky všetkých základných typov obtiažnosti, to znamená od ľahkých cez stredne ťažké až po ťažké.

Jednou zo základných odlišností Rače od Ski Makov sú lanové dráhy, ktoré fungujú spolu s ostatnými vlekmí. Na Rači sa nachádzajú dve štvorsedačky a jedna šesťsedačka, ktorá je kombinovaná s osemmiestnymi kabínkami. Vleky sú schopné prepraviť zhruba 9700 osôb za hodinu, čo je viac ako trojnásobok prepravnej kapacity Ski Makov.

Čo sa týka atrakcií poskytovaných v letnej sezóne, tu sa nemôže areál Ski Makov s Račou ani náhodou porovnávať. Areál letných atrakcií je veľký a núka sa tu pre návštevníkov veľké množstvo atrakcií, kdežto Ski Makov je zameraný iba na zimnú sezónu ako nám je jasné aj z názvu.

Ubytovanie a gastronómia v stredisku Veľká Rača a v jeho okolí sa za posledné roky veľmi zlepšila. Vyrástlo tu niekoľko nových hotelov, penziónov, chát a pod., ktoré poskytujú návštevníkom nielen ubytovanie a stravu, ale aj voľnočasové aktivity prostredníctvom wellness, Spa, multifunkčných ihrísk, atď. Je možné sa ubytovať v obci Oščadnica, kde stredisko leží a jej blízkom okolí alebo priamo na svahu. S rastom nových hotelov a penziónov sa výrazne zlepšila aj gastronómia v danej oblasti.

V areáli Makova nájdeme taktiež množstvo možností ubytovania, ale nie až v takom množstve a na takej úrovni ako v porovnávanom stredisku. Návštevníci využívajú aj ubytovanie v neďalekých mestách a obciach, ktoré sú v okolí tohto lyžiarskeho strediska. To

sa týka aj reštauračných zariadení. Ale taktiež nemôžeme brať ani po tejto stránke Ski Makov ako rovnocenné stredisko Veľkej Rači.

4.6.2 Cena

Cena je veľmi dôležitý element v marketingovom mixe. V lyžiarskych strediskách sa jedná o cenu za skipas, cenu za doplnkové služby alebo za vstup na atrakcie.

Cena by mala byť stanovená na základe poskytovanej kvality za daný produkt, respektíve službu. Taktiež by mala závisieť od doby trvania a od počtu opakovaní, napr. cena za týždenný skipas by mala byť výhodnejšia ako keby som si mal kupovať denné skipasy po dobu siedmich dní.

Zľavy sú dôležitým prvkom marketingovej stratégie a pomocou nich dokážu prilákať strediská väčšie množstvo návštevníkov. Typy zliav sú poskytované buď množstevné alebo vekové.

Porovnal som ceny denných skipasov v daných strediskách, ďalej priemerné ceny ubytovania v jednotlivých areáloch, samozrejme ide o obdobie hlavnej sezóny a ceny sú pre dospelú osobu. Keďže podrobné porovnanie by bolo veľmi zdĺhavé, dané cenníky obidvoch lyžiarskych stredísk sa nachádzajú v prílohe.

Za celodenný skipas platí návštevník Ski Makov v dobe do 23.12. 2011 a od 9.1.2012 pondelok – štvrtok cenu 10 €. V tomto istom období ale od piatka do nedele cenu 13 €. Čo sa týka večerného lyžovania, tam je cena konštantná v ktoromkoľvek dni, a to 8 €. Cena za ubytovanie je najnižšia v penzióne Adam, kde cena za jednu osobu v dvojlôžkovej izbe aj s raňajkami je 23,50€/noc (pri obsadení dvojlôžkovej izby dvoma osobami je cena na osobu spolu s raňajkami 17,50€/noc). V dotazníku sa množstvo respondentov vyjadrilo, že ceny skipasov v stredisku **Ski Makov** sú prijateľné.

Celodenný skipas v stredisku **Snow Paradise Veľká Rača** si zákazník zakúpi v priebehu hlavnej sezóny, ktorá trvá od 10.01.2012 do 24.03.2012 za cenu 26 € za dospelú osobu/deň. Samozrejme cena cez Vianočné sviatky je ešte vyššia ako cena v hlavnej sezóne. Čo sa týka ubytovania, je ťažké nájsť podobnú alternatívu k Penziónu Adam. Nakoniec som

na porovnanie k Penziónu Adam vybral Penzión Laliky, ktorý sa nachádza priamo na zjazdovke. V tomto penzióne zaplatíte za štandardnú izbu bez stravy sumu 23 € a s polpenziou sumu 30 €. Z dotazníkového šetrenia nám vyplynulo, že ceny skipasov a ubytovania sú v stredisku **Snow Paradise** podľa respondentov prívysoké vzhľadom na kvalitu služieb v danom stredisku.

Porovnanie ceny za skipas a ubytovanie nám ukázalo, že stredisko Ski Makov je cenovo dostupnejším.

4.6.3 Miesto

Miestom je celý lyžiarsky areál, ktorý zahŕňa svahy na lyžovanie, atrakcie, služby, ale aj penzióny a hotely a toto všetko tvorí jeden veľký komplex. Pre návštevníkov však znamená dostupnosť miesta dostupnosť k dolnej stanici vleku alebo lanovky, odkiaľ sa dá dostať na svahy.

Ako som už naznačil, bude nás zaujímať dostupnosť k danému lyžiarskemu stredisku. V minulých desaťročiach bola možnosť dostať sa ku kvalitným zjazdovkám veľmi obmedzená, keďže lyžiarske strediská a ich svahy nemali dostatočné technické vybavenie a boli závislé iba na množstve prírodného snehu. Preto bolo často obtiažne sa dostať k týmto svahom. V dnešnej dobe je to už ale inak. Moderné lyžiarske strediská vďaka svojmu vybaveniu nie sú odkázané iba na prírodný sneh, ale dokážu si pomôcť technikou a vytvoriť ideálne podmienky k zimným športom umelým zasnežovaním svahov. Na zasnežovanie však potrebujú teploty pod 0 C.

Lyžiarsky areál **Ski Makov** je vcelku pohodlne dostupný autom. Parkovisko sa nachádza priamo pod svahom a aj keď nieje príliš veľké, na kapacitu tohto lyžiarskeho strediska je dostačujúce. Parkovisko je poskytované bezplatne. Ďalším spôsobom ako sa dostať na Ski Makov, je možnosť využiť kyvadlovú dopravu tzv. skibus. Skibus premáva ale iba z Opavy, cez Hlučín, Ostravu a Frýdek-Místek do areálu Ski Makov. Za veľkú nevýhodu by som určite označil, že zákazníci, ktorí sa chystajú navštíviť Ski Makov pomocou autobusu alebo vlaku, budú musieť očakávať, že ich tieto dopravné prostriedky vyložia asi 2km od strediska, pretože zhruba v takej vzdialenosti sa nachádza autobusová aj vlaková zastávka.

Snow Paradise Veľká Rača je taktiež dobre dostupný autom a parkovísk je hneď niekoľko. Hlavné parkoviská sa nachádzajú priamo pod svahom v dolinách Dedovka a Lalíky. V prípade zaplnenia týchto parkovísk má stredisko niekoľko ďalších, tzv. záchytných parkovísk. Tieto záchytné parkoviská sa nachádzajú postupne ďalej smerom od hlavného parkoviska. Dopravu na svah však rieši samotné stredisko a návštevníkov na hlavné parkovisko dovážajú skibusy. Čo sa týka diaľkových skibusov, tie premávajú z miest Žilina, Bratislava, Nitra, Hlohovec, Trenčín, Dubnica nad Váhom, Považská Bystrica, Trnava, Piešťany, Topoľčany, Partizánske, Nováky, Prievidza. Ďalej z českých miest – Opava, Hlučín, Ostrava, Frýdek-Místek, Havířov, Třinec, Uherské Hradiště a Zlín. Z Poľských miest – Katowice a Sosnowiec. Vlaková zastávka sa nachádza od strediska asi 9 km, ale preprava z nej je možná autobusovou dopravou, keďže zastávka autobusu v doline Dedovka je priamo na hlavnom parkovisku pri spodnej stanici sedačkovej lanovky. Čo sa týka doliny Lalíky, tam sa nachádza konečná autobusová zastávka asi 1km od spodnej stanice lanovky.

Pri zrovnávaní dostupnosti k oboom strediskám, môžeme vychádzať aj z dotazníkového šetrenia, kde respondenti ohodnotili prístup a dopravnú situáciu v lyžiarskom stredisku **Snow Paradise** priemernou známku 2,54 a v stredisku **Ski Makov** priemernou známku 2,84. Čo sa týka samotnej komparácie, tak určite z toho výjde lepšie stredisko Veľká Rača, ktoré má dopravnú situáciu vyriešenú lepšie čo sa týka parkovísk a kyvadlovej dopravy. Je to určite aj vďaka veľkosti strediska a jeho hodnoteniu v rámci slovenských lyžiarskych areálov.

4.6.4 Marketingová komunikácia

Marketingová komunikácia je veľmi dôležitým a silným nástrojom. Pomocou marketingovej komunikácie sa manažment snaží získať nových zákazníkov, ale aj udržať tých starých. Marketingová komunikácia taktiež slúži na dostanie sa areálov viac do povedomia spoločnosti. Pre tieto aspekty sa snaží manažment udržiavať a neustále zlepšovať komunikačnú činnosť strediska.

Lyžiarske strediská používajú na marketingovú komunikáciu hlavne rôzne reklamy a masové médiá, ako je internet, tv, rádio.

Lyžiarsky areál **Ski Makov** využíva hlavne reklamu na billboardoch, na internete a v regionálnych novinách. Tak asi najviditeľnejšími sú reklama na internete a billboardy,

ktoré sú umiestnené v okolí lyžiarskeho areálu. Čo sa týka reklamy v miestnych novinách, tá je prostredníctvom otlačeného obrázku zjazdoviek.

Snow Paradise Veľká Rača má taktiež veľké množstvo billboardov a to nie len v okolí areálu, ale po celom Slovensku a aj v pohraničných oblastiach Česka. Čo sa týka internetovej reklamy, tak tú má taktiež na niektorých stránkach. Ďalej, čo sa týka komunikácie so zákazníkmi, tú môže Veľká Rača uskutočňovať prostredníctvom svojho facebook profilu, ktorý určite ocení hlavne mladšia generácia. Takéto niečo Ski Makov nemá. Snow Paradise má aj reklamu v televízii a v rádiu. Čo sa týka reklamy v tlači, tak tá je podobne ako aj u Ski Makov v regionálnych novinách ale aj v celoštátnej tlači a tým pádom môže aj prostredníctvom tejto reklamy osloviť veľké množstvo ľudí.

Z dotazníkového šetrenia sme sa dozvedeli, že sa o týchto lyžiarskych strediskách až skoro 66% respondentov dozvedelo od svojich známych. Z toho vyplýva, že museli zanechať u svojich návštevníkov dobrý dojem. Ďalším spôsobom oboznámenia bola reklama z billboardov a až po nich nasledovalo rádio a televízia. Určite je výhodná aj reklama na internete, keďže ten sa dostal v posledných rokoch neuveriteľne do popredia a stalo sa z neho najmasovejšie médium.

Stredisko Veľká Rača všetky tieto reklamy využíva a má zriadený aj facebookovský profil, ale podľa môjho názoru by mohol byť lepšie využívaný a viac sa zapájať do komunikácie so zákazníkmi ako stálymi tak aj potencionálnymi. Toto stredisko má určite efektívnejšiu reklamnú kampaň ako areál Ski Makov.

Ski Makov nevyužíva oproti Veľkej Rači tak plošnú reklamu a ani napr. reklamu v rádiu, televízii alebo celoštátnej tlači. Taktiež nevyužíva na komunikáciu sociálne siete. Aj keď do strediska jazdí skibus z Opavy, ktorý ide cez Ostavu a Frýdek-Místek, je to oproti skibusom jazdiacim do Snow Paradise neporovnateľné. Stredisko na Makove koncentruje skôr svoju reklamnú kampaň do blízkeho okolia.

5 Zhrnutie výsledkov šetrenia, návrhy a odporúčania

Informácie, ktoré som potreboval získať pre dosiahnutie výsledku tohto šetrenia som zbieral z primárnych a sekundárnych zdrojov. Informácie z primárnych zdrojov boli získané analýzou a komparáciou lyžiarskych stredísk, z dotazníkového šetrenia a rozhovoru s manažérmi. Sekundárne informácie som získal z internetových zdrojov.

5.1 Zhrnutie výsledkov

Dotazník, ktorý bol rozdáný v blízkom okolí obidvoch lyžiarskych stredísk mal za úlohu zistiť nasledovné: bližšie charakterizovať respondentov, analyzovať služby a spokojnosť zákazníkov stredísk Snow Paradise Veľká Rača Oščadnica a Ski Makov.

Z dotazníka vyplýva, že ho vyplnilo viac mužov (56,1%) ako žien (43,9%) a respondenti boli hlavne vo veku 15-26 rokov (80,49%). Dotazník vyplňovali hlavne ľudia s priemerným mesačným príjmom do 150 € (39,02%), ľudia s príjmom do 300€ a do 600 € bolo zhodne (21,95%) a s príjmom vyšším ako 600 € bolo najmenej (17,07%).

Ďalej z dotazníka vyplýva, že respondenti poznajú obidve strediská (59,76%). U ľudí, ktorí poznajú iba jedno zo stredísk jasne vedie Veľká Rača (34,15%), ale našli sa aj takí, ktorí nepoznali ani jeden z týchto lyžiarskych areálov (4,88%). Z výsledkov sme sa dozvedeli, že veľká časť respondentov sa dozvedela o týchto lyžiarskych strediskách od svojich známych (68,85%) alebo z billboardov (12,2%) a z reklamy v televízii a rádiu (9,76%), reklamu v tv a rádiu využíva iba jedno zo stredísk a to Snow Paradise. Čo sa týka cien za poskytnuté služby a ich kvalitu, tak sa nadpolovičná väčšina respondentov (68,29%) vyjadrila záporne a ceny sa im zdali vzhľadom k službám privysoké. Našli sa aj takí (10,98%), ktorým sa cenové ohodnotenie zdalo primerané. Ľudia vyplňujúci dotazník mali aj na výber strediska, kde podľa nich ceny odrážali aj kvalitu poskytovaných služieb. V tomto ohľade uspelo lepšie stredisko Ski Makov (10,98%) oproti Snow Paradise (6,1%).

Viac ako tretina ľudí (39,02%) hodnotila marketing Veľkej Rače za priemerný, ale takmer také isté percento ľudí ho označilo za veľmi dobrý. Marketing Makova hodnotila takmer tretina ľudí (32,93%) ako priemerný, ale až štvrtina respondentov označila marketingovú snahu Makova za podpriemernú (28,5%).

Na otázku ohľadom osobných skúseností s ubytovaním v daných areáloch sa vyjadrilo viac ako dve tretiny opýtaných (73,17%) negatívne. Bolo to určite spôsobené aj malou vzdialenosťou od oboch stredísk. Avšak boli aj respondenti, ktorí využili ubytovacie služby na Veľkej Rači (18,29%), alebo boli ubytovaní v blízkosti jedného aj druhého strediska (6,1%).

V jednej z otázok dotazníka mali respondenti uviesť nejaký ich postreh, ktorým by dané stredisko mohlo zlepšiť svoju marketingovú stratégiu a tak prilákať väčšie množstvo zákazníkov. Nie všetci respondenti odpovedali na túto otázku a získané odpovede sa nezhodovali vo väčšom počte.

5.2 Návrhy na zlepšenie a odporúčenia

Jedným z mojich návrhov je zlepšenie komunikácie so zákazníkmi cez internet a hlavne cez sociálne siete, napr. facebook, twitter a pod. Je moderná doba, internet sa stal spolu so sociálnymi sieťami fenoménom a bola by veľká škoda takejto možnosti nevyužiť a navyše keď je to reklama zadarmo. Snow Paradise má založené konto na facebooku, ale stále je to skôr pasívna forma komunikácie so svojimi zákazníkmi. Toto stredisko by malo viac lákať týmto spôsobom na rôzne akcie, zľavy a malo by svojimi príspevkami, pozvánkami zaujať pozornosť svojich stálych ale aj potencionálnych návštevníkov. Stredisko Ski Makov by v blízkej dobe malo taktiež začať využívať takúto možnosť. Podľa môjho názoru sa dá týmto spôsobom osloviť veľké množstvo ľudí, ktorí sa môžu stať zákazníkmi týchto stredísk. Ďalej využívať internet ako taký a marketing nezlepšovať iba pomocou vyššie navrhnutých sociálnych sietí, ale aj prostredníctvom rôznych zaujímavých reklám alebo internetových súťaží s daným strediskom.

Ďalším odporúčením týkajúceho sa reklamy, je zlepšenie reklamnej kampane v zahraničí. Keďže obidve strediská sa nachádzajú v blízkosti hraníc s Českou Republikou a Poľskom, tak je potrebné využitie pohraničnej oblasti a zavedenie reklamy aj do regionálnej tlače a zvýšenie počtu billboardov v tejto oblasti.

Okrem toho by som obidvom strediskám odporúčal ponúkať zľavové balíky a kupóny. Obidve strediská by mohli zaviesť napríklad tzv. rodinný balíček, ktorý by fungoval na princípe, ak si dvaja dospelí zákazníci (manželia) kúpia skipas, detský by mali o 50% lacnejší,

a pod. Taktiež by mohla byť pre strediská výhodná aj nejaká množstevná zľava, pokiaľ by prišla do strediska väčšia skupinka ľudí, uveďme príklad ôsmi, tak by každý dostal na svoj skipas zľavu, napr. 15%. Podobné zľavy by sa mohli ešte viac rozšíriť aj do ubytovacích zariadení. Napríklad, ak by sa prišla ubytovať do penziónu alebo hotela v danom lyžiarskom areáli rodina a predložila by skipas z daného strediska dostala by prístelku pre dieťa do určitého veku zdarma alebo za zníženú cenu. Zľavové balíčky môžu byť naozaj rôzne a aplikovateľné takmer na všetky služby poskytované daným areálom a budú veľkým lákadlom pre zákazníkov.

Moje odporúčania konkrétnym strediskám, začnem strediskom Ski Makov. Tomuto stredisku by som odporúčal zlepšiť jeho vybavenosť a to hlavne vybudovaním novej sedačkovej lanovej dráhy, pretože takéto lanovky sú viac menej samozrejmosťou vo vyspelejších strediskách. Poskytnúť zákazníkom viac atrakcií, ako je napr. skifox a pod. Ďalším odporúčaním pre zviditeľnenie sa strediska je už vyššie spomínané využitie sociálnych sietí. Ďalej výraznejšiu reklamnú kampaň v regióne, možno neskôr aj na celom Slovensku a určite sa dostať do lepšieho povedomia aj v zahraničných pohraničných regiónoch v Česku a Poľsku. Ďalšou možnosťou prilákania zákazníkov do strediska Ski Makov by mohla byť alternatíva spolupodieľať sa na vybudovaní wellness a Spa.

Čo sa týka odporúčaní pre Veľkú Raču, je to naozaj zložité. Toto stredisko je dobre vybudované čo sa týka vlekov aj zasnežovania. Keďže toto stredisko patrí k najväčším na Slovensku, stáva sa, že v dolných staniách lanoviek vznikajú rady. Tento problém by sa dal do istej miery vyriešiť poskytnutím nejakého druhu zábavy pre stojacich ľudí. Niekoľko sezón späť niečo takéto na Rači fungovalo a bolo to naozaj príjemnenie čakania na sedačku. O zábavu sa vtedy starali moderátori z rádií. Podľa môjho názoru by sa k tomu mal manažment Veľkej Rače vrátiť a oživiť to o rôzne súťaže. Pokiaľ ide o prilákание zákazníkov, tak ako pri doporučení predchádzajúcemu stredisku by som odporučil zlepšiť už začatú reklamnú kampaň v pohraničných oblastiach v Českej republike a Poľsku. Určite by nových návštevníkov prilákalo aj vybudovanie, poprípade spolupodieľanie na vybudovaní wellness centra a Spa. Ďalšou možnosťou je rozšírenie strediska o novú lokalitu. Ako ďalšie by podľa môjho názoru mohlo stredisko ešte do väčšej miery spolupracovať s hotelmi a penziónmi ohľadom vzájomného poskytovania zliav pre návštevníkov.

6 Záver

Bakalárska práca je rozdelená na dve časti. Prvá časť, tzv. teoretická, je venovaná teoretickému úvodu do problematiky a taktiež opisu použitých metód výskumu, ktorými sú dotazník, rozhovor, swot analýza a marketingový mix. Druhá časť bakalárskej práce, tzv. praktická, je zameraná na aktuálny stav stredísk, ktoré boli predmetom komparácie. Išlo o lyžiarske strediská Ski Makov a Snow Paradise Veľká Rača Oščadnica. Ďalej sú v druhej časti analyzované výsledky dotazníka a porovnávané rozhovory s manažérmi Veľkej Rače a Makova. Taktiež bola vykonaná komparácia obidvoch stredísk. V závere bakalárskej práce je poskytnutých niekoľko odporúčaní na zlepšenie niektorých služieb, prilákanie nových zákazníkov a udržanie si tých starých v obidvoch strediskách, a to na základe získaných výsledkov.

Cieľom bakalárskej práce bolo porovnať dve odlišné strediská, hlavne z marketingového pohľadu, a to pomocou marketingového výskumu. K dosiahnutiu tohto cieľa bolo potrebné získať informácie na porovnanie spokojnosti zákazníkov s poskytovanými službami týchto stredísk, s cenami za služby, ďalej o všeobecnom povedomí o týchto areáloch a fungovanie ich marketingovej komunikácie. Ďalej bolo cieľom zistiť rôznorodosť poskytovaných služieb v strediskách a porovnať ich pomocou marketingových zložiek.

Cieľ bakalárskej práce bol naplnený. K vyššie uvedeným výsledkom dopomohla ochota respondentov a výborná spolupráca zo strany manažmentu oboch porovnávaných stredísk. Vyššie uvedené výsledky poukazujú na zreteľné rozdiely medzi obidvoma strediskami. Tieto rozdiely je možné charakterizovať ako rozdiel v kvalite poskytovaných služieb, ale taktiež aj v cene za tieto služby. Z marketingového šetrenia bolo zistené, že každé zo stredísk je do určitej miery svojrázne a zákazníci budú dané stredisko preferovať na základe svojich priorít a očakávaní. Budú sa teda rozhodovať podľa cien, kvality služieb a poskytovaných zjazdoviek.

Na základe výsledkov marketingového výskumu bolo vytvorených niekoľko odporúčaní na zlepšenie jednotlivých stredísk a pritiahnutie vyššieho počtu návštevníkov. Väčšinu návrhov je možné realizovať s použitím malých nákladov. Spomínané odporúčania budú poskytnuté obidvom lyžiarskym strediskám. Ich zrealizovanie však bude záležať na rozhodnutí manažmentu spomínaných stredísk.

Zoznam použitej literatúry

Odborná literatúra:

- [1] ČÁSLAVOVÁ, Eva. Management a marketing sportu. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 255 s. ISBN 978-80-7376-150-9
- [2] DURDOVÁ, Irena. Základní aspekty marketingu ve sportu. 1. vyd. Ostrava: VŠBTUO, 2009. 84 s. ISBN 978-80-248-0827
- [3] DURDOVÁ, I. Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 1999. 59 s. ISBN 80-7078-691-4
- [4] FORET, Miroslav. Marketing pro začátečníky. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2008. 160 s. ISBN 978-80-251-1942-6.
- [5] HADRABA, Jaroslav. Marketing Produktový mix – tvorba inovací produktu. 1. vyd. Plzeň: vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk s.r.o., 2004. 216 s. ISBN 80-86473-89-9
- [6] KITA, Jaroslava a kolektiv. Marketing. 3. vyd. Bratislava: Iura edition, 2005. 430 s. ISBN 80-8078-049-8
- [7] KOONTZ, Harold a Heinz WEIHRICH. Management. Praha: East publishing, 1998. ISBN 80-7219-014-8
- [8] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 0-88011-877-6
- [9] KOZEL, Roman a kolektiv. Moderní marketingový výzkum. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X
- [10] MAJTÁN, Miroslav a kolektiv. Manažment. 4. vyd. Bratislava: Sprint, 2008. 430 s. ISBN 978-80-89085-72-9
- [11] RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody ukazatele využití v praxi. 3. vyd. Praha: Grada, 2008. 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2

[12] SLÁVIK, Štefan. Strategický manažment. 2. vyd. Bratislava: Sprint dva, 2009. 403 s. ISBN 978-80-89393-08-4

[13] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb efektivně a moderně. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9

Internetové zdroje:

[14] Snowparadise. Snowparadise - Zima [online]. [cit. 2012-05-09]. Dostupné z: <http://www.velkaraca.sk/snowparadise/sk/>

[15] SKIMAKOV. Rodinná lyžovačka SKIMAKOV [online]. [cit. 2012-05-09]. Dostupné z: <http://www.skimakov.sk/Default.aspx?jazyk=sk&strana=domov>

Zoznam skratiek

atď. – a tak ďalej

apod – a podobne

MIS – marketingový informačný systém

% - percento

tzv - takzvané

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č.121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 11. 5. 2012

.....
František Plaček
jméno a příjmení studenta

Zoznam príloh

Príloha č. 1: Dotazník

Príloha č. 2: Rozhovor s manažérom

Príloha č. 3: Cenník na hlavnú sezónu lyžiarskeho strediska Snow Paradise Veľká Rača
Oščadnica

Príloha č. 4: Cenník na hlavnú sezónu lyžiarskeho strediska Ski Makov

Prílohy

Príloha č. 1 Dotazník

Vážená pani /Vážený pán,

som študentom Vysokej školy banskej - Technickej univerzity v Ostrave, Ekonomickej fakulty. Študujem odbor Športový manažment. Obdržali/a ste dotazník, ktorý je súčasťou bakalárskej práce zaoberajúcou sa komparáciou marketingu lyžiarskych stredísk Veľká Rača a Ski Makov.

Týmto Vás chcem požiadať o vyplnenie tohto dotazníka, pomôže mi len pri vypracovaní mojej bakalárskej práce. Dotazník je úplne anonymný, nie je potrebné sa nikam podpisovať a informácie z neho získané budú použité iba na účely mojej bakalárskej práce. Správnu odpoveď označte kliknutím alebo vpíšte slovne. Ďakujem. František Plaček

1. Pohlavie?

- Muž
- Žena

2. Váš vek?

- 15-26
- 27-45
- 46-60
- 60 a viac

3. Ako často športujete?

- Menej ako 2 krát týždenne
- 2-4 krát týždenne
- Viac ako 4 krát týždenne
- Nešportujem

4. Navštevujete lyžiarske strediská?

- Áno
- Nie

5. Do akej príjmovej skupiny patríte podľa Vášho mesačného príjmu?

- 0-150 €
- 151-300 €
- 301-600 €
- 601 € a viac

6. Poznáte lyžiarske strediská Veľká Rača a Ski Makov?

- Poznám obidve
- Poznám Veľkú Raču
- Poznám Ski Makov
- Nepoznám ani jedno

7. Odkiaľ ste sa dozvedeli o týchto strediskách?

- Od známych
- Z reklamy v rádiu/ tv
- Z billboardov
- Z inej reklamy
- Nepoznám

8. Ako hodnotíte marketing Veľkej Rače? (1- najlepšie, 5- najhoršie)

9. Ako hodnotíte marketing Ski Makov? (1- najlepšie, 5- najhoršie)

10. Čo by ste zlepšili v rámci marketingu/ reklamy Veľkej Rače?

11. Čo by ste zlepšili v rámci marketingu/ reklamy Ski Makov?

12. Spokojnosť s veľkou Račou? (1-najlepšie, 5- najhoršie)

- Akcie pre zákazníkov
- Služby pre zákazníkov
- Informovanosť zákazníkov
- Atraktivnosť strediska
- Dopravná dostupnosť k stredisku

13. Spokojnosť so Ski Makov? (1- najlepšie, 5- najhoršie)

- Akcie pre zákazníkov
- Služby pre zákazníkov
- Informovanosť zákazníkov
- Atraktivnosť strediska
- Dopravná dostupnosť k stredisku

14. Sledujete web daného lyžiarskeho strediska?

- Sledujem obidva weby
- Áno, Veľkej Rače
- Áno, Ski Makov
- Nesledujem ani jeden

15. Sú podľa Vás ceny skipasov adekvátne k službám a zjazdovkám daného strediska?

- Áno
- Áno, na Veľkej Rači
- Áno, na Ski Makov
- Nie

16. Využili ste niekedy ubytovacie služby v danom stredisku?

- Áno
- Áno, na Veľkej rači
- Áno, na Ski Makov
- Nie

Príloha č. 2 Rozhovor s manažérom

Dobrý deň, som študentom 3. ročníka oboru Športový management na VŠB-TU Ostrava. Pracujem na bakalárskej práci, v ktorej porovnávam Vaše stredisko po marketingovej stránke a týmto by som Vás chcel požiadať o uskutočnenie rozhovoru pre moju bakalársku prácu. Odpovede rozhovoru budú zverejnené iba v mojej práci a moje výsledky a rady pre zlepšenie Vám v prípade záujmu poskytnem.

Vopred Vám ďakujem. František Plaček

1. Koľko rokov už pôsobíte na Vašej momentálnej pozícii?
2. Máte skúsenosti s realizáciou takéhoto druhu marketingu aj z Vášho predchádzajúceho zamestnania?
3. Uskutočňuje Vaše lyžiarské stredisko reklamnú kampaň?
4. Aké reklamné prostriedky využíva Vaše stredisko? (TV, rádio, tlač,...)
5. Využíva Vaše lyžiarské stredisko špecifické formy komunikácie?
 - **virálny marketing** (buzz marketing) – šírenie informácií prostredníctvom recipientov v ich okolí,
 - **guerilla marketing** – prezentovať produkt (predstaviť) v spojitosti so šokom,
 - **product placement** – umiestňovanie produktov do umeleckého diela (filmu),
 - **event marketing** – komunikácia zameraná na vyvolanie zážitku, emócie.
6. Aké množstvo finančných prostriedkov Vaše stredisko ročne vynakladá na reklamnú kampaň?
7. Akú metódu tvorby rozpočtu využíva Vaše lyžiarské stredisko?

Metóda zostatkového rozpočtu – vychádza z momentálnych finančných možností podniku

Metóda percentuálneho podielu – výška rozpočtu sa stanovuje % z minulých resp. očakávaných tržieb

Metóda konkurenčnej rovnosti – východiskom je sledovanie konkurencie buď na báze absolútnej, keď sledujeme množstvo výdavkov vynakladaných na komunikáciu konkurenciou, alebo na relatívnej, keď sa orientujeme podľa % zo zisku vynakladaného na komunikáciu v odvetví

Metóda podľa cieľov – vyžaduje si stanoviť konkrétne ciele a úlohy, ktoré zabezpečia ich dosiahnutie, na základe čoho odhadneme náklady na ich realizáciu.

8. Zvyšujú sa rok od roku Vaše náklady vynaložené na marketing?
9. Vykonáva Vaše stredisko marketingovú konkurenčnú analýzu?
10. Má Vaše stredisko vytvorené PR oddelenie?
11. Využíva Vaše stredisko pri vykonávaní marketingu kooperáciu s podnikmi, ktoré pôsobia v iných odvetviach?
 - a. Ak áno, do akej miery?
12. Ako hodnotíte marketing Vášho strediska čo sa týka odozvy zo strany zákazníkov?
13. Aký druh marketingovej stratégie využíva Vaše stredisko?

Stratégia tlaku (push) – tvorba dopytu sa vyvoláva primárne u spotrebiteľov

Stratégia ťahu (pull) – tvorba dopytu sa primárne vyvoláva u konečného spotrebiteľa
14. Vaša osobná spokojnosť s reklamou a celkovým marketingom?
15. Uskutočňuje Vaše stredisko prieskum týkajúci sa odozvy zákazníkov na reklamú kampaň strediska?
 - a. Ak áno : Do akej miery sa zmenil záujem zákazníkov o Vaše stredisko po realizácii reklamnej kampane?
16. Odzrkadlila sa Vaša snaha?
 - a. plánujete v nej pokračovať?
17. Ako ste spokojný s touto sezónou?
18. Nové nápady na zlepšenie marketingu?

Príloha č. 3 cenník Snow Paradise Veľká Rača Oščadnica

Typ lístka	Deti	Dospelí	Seniori a mládež
1 deň	18,00 €	26,00 €	21,00 €
8 hod. lístok	21,00 €	30,00 €	24,00 €
Doobedný do 12:00	16,00 €	24,00 €	19,00 €
Poobedný od 12:00	15,00 €	22,00 €	18,00 €
Večerný	10,00 €	14,00 €	11,00 €
2 dni	36,00 €	51,00 €	41,00 €
3 dni	52,00 €	74,00 €	59,00 €
4 dni	64,00 €	92,00 €	74,00 €
5 dni	77,00 €	110,00 €	88,00 €
6 dni	97,00 €	138,00 €	110,00 €
5/7 dni	86,00 €	120,00 €	98,00 €
7 dni	98,00 €	140,00 €	112,00 €
1x lanová dráha	7,00 €	7,00 €	7,00 €
1x bobová dráha	2,00 €	4,00 €	4,00 €

Zdroj: <http://www.velkaraca.sk/snowparadise/sk/>

Príloha č. 4 cenník Ski Makov

Typ lístka	Deti	Dospelí
1 deň	7,00 €	13,00 €
4 hodiny	5,00 €	11,00 €
2 hodiny	4,00 €	9,00 €
Celovečerný	6,00 €	8,00 €
6-dňový s večerným lyžovaním	35,00 €	55,00 €
Detský lanový vlek	4,00 €	-
Snowtubing	1 jazda = 1 € 5 jazd = 3 €	

Záloha za bezkontaktnú kartu 3 €

Zdroj: <http://www.skimakov.sk/Default.aspx?jazyk=sk&strana=domov>

